

FABIANO JOSÉ NEVES SIMAS

**FATORES QUE INFLUENCIAM A MELHOR QUALIDADE NO ATENDIMENTO
AO CLIENTE DAS LOJAS PRÓPRIAS DA TIM SUL DA GRANDE
FLORIANÓPOLIS**

FLORIANÓPOLIS

2002

FABIANO JOSÉ NEVES SIMAS

FATORES QUE INFLUENCIAM A MELHOR QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO
CLIENTE DAS LOJAS PRÓPRIAS DA TIM SUL DA GRANDE FLORIANÓPOLIS

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à
disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como
requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em
Administração da Universidade Federal de Santa
Catarina, área de concentração em

Professor Orientador: Raimundo Nonato de Oliveira
Lima

FLORIANÓPOLIS

2002

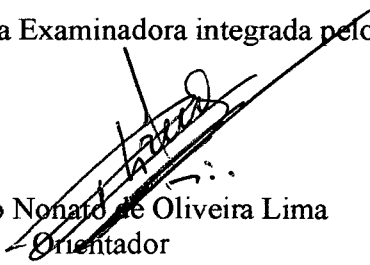
FABIANO JOSÉ NEVES SIMAS

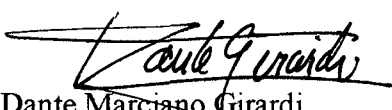
FATORES QUE INFLUENCIAM A MELHOR QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO
CLIENTE DAS LOJAS PRÓPRIAS DA TIM SUL DA GRANDE FLORIANÓPOLIS

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 05 de setembro de 2002.

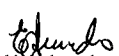
Prof. Sinesio Stefano Dubiela Ostroski
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:


Raimundo Nonato de Oliveira Lima
Orientador


Dante Marciano Girardi
Membro

16/09


Elizabeth Amado
Membro

AGRADECIMENTOS

Por este momento de grande importância na minha vida gostaria de agradecer a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para que eu realizasse esse tão sonhado feito, a conclusão deste trabalho e o conseqüente término do curso de graduação.

Agradeço à Deus por ter-me dado o dom de viver e com saúde para conseguir chegar ao fim desta caminhada.

Agradeço aos meus pais, José e Ana, que com amor, carinho, muita dedicação e esforço, me incentivaram para chegar até aqui. E que, muitas vezes abdicaram de suas vontades e necessidades para me dar o melhor para construção do meu futuro.

Agradeço à minha irmã, Joseani, pela grande contribuição prestada a este trabalho, que apesar do pouco tempo que tinha disponível sempre encontrava uma maneira de me ajudar.

Agradeço à todos meus familiares que sempre torceram por mim, em especial a meus avós, Ranulfo, Zilá *“in memorium”*, Haroldo, Nicézia.

Agradeço à minha namorada e grande companheira, Manoela Cordeiro, por ter me dado tanto amor, carinho e apoio nesta reta final.

Agradeço ao professor Raimundo Nonato de Oliveira Lima por sua orientação e por me ajudar a cumprir este trabalho.

Agradeço a todos os meus amigos que torceram por mim para o cumprimento de mais esta caminhada.

Agradeço a todos os professores deste curso que tanto contribuíram para o meu crescimento acadêmico e profissional.

Agradeço à todas as lojas da TIM Sul e os colegas que nelas trabalham, por contribuírem para a execução deste trabalho. Em especial a loja Beira Mar Shopping, e minha gerente Aline Mafra e minha supervisora Magda Anicetto.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que sempre torceram por mim e que de alguma maneira me ajudaram a chegar até aqui.

Dedicatória

Este trabalho foi realizado com grande esforço e com contribuição de muitas pessoas, entre estas pessoas estão meus familiares, meu orientador, professores do curso, amigos, colegas que trabalham comigo, e minha namorada. E é a todos eles que dedico à realização deste trabalho.

*“É mais importante fazer as coisas
que devem ser feitas do que fazer
as coisas como devem ser feitas”.*

(P. Drucker)

SUMÁRIO

LISTA DE SIGLAS.....	8
RESUMO.....	9
1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Objetivos.....	11
1.1.1 Objetivo geral.....	11
1.1.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Justificativa.....	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1 Histórico da qualidade.....	14
2.2 Qualidade.....	16
2.2.1 Definição da qualidade.....	17
2.2.2 Abordagens da qualidade.....	18
2.2.3 Definições subsidiárias.....	19
2.2.3.1 Produto.....	20
2.2.3.2 Cliente.....	20
2.2.3.3 Satisfação com o produto e satisfação do cliente.....	20
2.2.3.4 Deficiências.....	21
2.2.4 Princípios e métodos da qualidade.....	21
2.3 Qualidade em serviços.....	22
2.3.1 Definição de serviços.....	23
2.3.2 Conceito de qualidade nos serviços.....	24
2.3.3 Princípios para excelências em serviços.....	24
2.3.4 Qualidade focada no funcionário.....	26
2.4 Qualidade focada no cliente.....	27
2.4.1 O atendimento pós-venda.....	32
3 METODOLOGIA.....	33
4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	34
4.1 Compromisso social TIM.....	35
4.2 Funcionamento do atendimento.....	35
5 SERVIÇOS EFETUADOS.....	37
5.1 Migração de plano.....	37
5.2 Caixa postal inteligente.....	37
5.3 BLAH.....	38
5.4 TIM sons & ícones.....	38
5.5 <i>Roaming</i> internacional.....	38
5.6 Conferência.....	39
5.7 Siga-me (transferência de chamadas)	39

5.8 Chamada em espera.....	39
5.9 Fique por dentro.....	40
5.10 Troca de número.....	40
5.11 WAP.....	40
5.12 Transferência de titularidade.....	41
5.13 Habilitação pós-pago.....	41
5.14 Habilitação pré-pago.....	41
5.15 Migração pós-pago para pré-pago.....	42
5.16 Débito automático em conta corrente.....	42
5.17 Débito automático em cartão de crédito.....	42
6 PROCEDIMENTOS PARA EFETIVAÇÃO DE SERVIÇOS.....	43
6.1 Habilitações pós-pagos para pessoa jurídica.....	43
6.2 Habilitações pós-pagos para pessoa física.....	44
6.3 Habilitações pós-pagos para atual cliente TIM.....	45
6.4 Aquisição do 2º acesso ou mais acessos.....	45
6.5 Habilitações de novos acessos pré-pagos.....	46
6.6 Transferência de titularidade.....	46
6.7 Mudança de área de registro ou de número pós-pago.....	46
6.8 Mudança de área de registro ou de número pré-pago.....	47
6.9 Troca de aparelho para pós-pagos.....	47
6.10 Troca de aparelho para pré-pagos.....	47
6.11 Migração de plano pós-pago.....	48
6.12 Migração de plano pré-pago.....	48
7 EXPOSIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	49
7.1 Caracterização dos assistentes de negócios e supervisores.....	49
7.2 Serviços mais efetuados na loja.....	53
7.3 Nível de treinamento dos assistentes de negócios e supervisores.....	54
7.4 Ambiente de trabalho.....	57
7.5 Procedimentos gerais de atendimento.....	62
8 RECOMENDAÇÕES.....	71
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	73
10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75
11 ANEXOS.....	78

LISTA DE SIGLAS

CPF – Cadastro de pessoa física

CNPJ – Cadastro nacional de pessoa jurídica

SPC – Serviço de proteção ao crédito

RG – Registro Geral ou documento de identidade

TDMA – Tecnologia utilizada pela TIM Sul, e que significa “acesso múltiplo por divisão de tempo”.

GSM - Sistema global de comunicação móvel. É o mais difundido padrão tecnológico de telefonia celular digital no mundo.

RESUMO

SIMAS, Fabiano José Neves. **Fatores que influenciam a melhor qualidade no atendimento ao cliente das lojas próprias da TIM Sul da grande Florianópolis.** 2002. 87 f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

O trabalho foi realizado na TIM Sul, nas lojas próprias da grande Florianópolis. Tem como objetivo a identificação dos fatores que influenciam a melhor qualidade no atendimento aos clientes da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis. Para isso foi feita uma pesquisa de campo, de natureza descritiva exploratória. Levantou-se dados através de questionários aplicados juntos aos colaboradores das lojas, sendo estes questionários divididos em dois grupos. No primeiro grupo estão os assistentes de negócios, enquanto que no segundo grupo estão os supervisores de loja. Tais questionários são mistos do tipo padronizado e auto-aplicável. Com base na fundamentação teórica e nos questionários utilizados para este trabalho, foi possível fazer sugestões e recomendações para o melhor atendimento aos clientes dessas lojas da TIM Sul, com a conseqüente melhoria nos resultados e satisfação dos colaboradores em trabalhar nessas lojas e na empresa. Através deste trabalho pode-se notar que nas empresas prestadoras de serviços, mais especificamente o de telefonia celular, possuem preços a oferecer ao mercado consumidor muito similar aos de seus concorrentes. No entanto, o grande diferencial ou a grande chave para o sucesso está na melhoria contínua do atendimento aos seus clientes. Para isso faz-se necessário possuir uma equipe competente e disposta a enfrentar desafios; uma equipe treinada; um ótimo ambiente de trabalho e a necessidade de o colaborador da empresa se sentir feliz em trabalhar na empresa. Pois com a felicidade que ele possui em trabalhar na empresa conseguirá transmitir profissionalismo, seriedade e confiança aos clientes, fazendo com que estes se tornem fiéis a empresa e até mesmo ao colaborador.

Palavras- chaves: qualidade, atendimento, cliente.

1 INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, testemunha-se profundas mudanças no pensamento empresarial, que têm causado grandes impactos sobre esse ambiente tão competitivo que o mercado atual se apresenta. Fazendo assim, com que todos os dias as empresas modifiquem seus processos, desenvolvam novos produtos, apliquem novos treinamentos no seu pessoal, façam novos acordos com novas parcerias com fornecedores, sempre focando no aumento qualidade e o conseqüente sucesso da empresa no mundo empresarial.

Essas mudanças se concentram principalmente na maneira como as empresas estão se posicionando frente a importantes fatores nesse processo, tais como: os clientes, a qualidade do serviço e os procedimentos internos da empresa.

Para alguns, os clientes estão sendo vistos meramente como um meio a se converter produtos e serviços em dinheiro, quando na realidade devem ser reconhecidos como importantes parceiros no sucesso dos negócios.

Voltando aos tempos normais, em que o crescimento e mesmo a sobrevivência dependem dos resultados do trabalho produtivo, e este tem duas únicas fontes: a satisfação dos clientes e a qualidade no produto chegando-se ao sucesso.

Com as grandes possibilidades de serem reconhecidos, os funcionários têm a consciência de que podem ser reconhecidos como valiosos e indispensáveis parceiros na criação de valor para os clientes, na obtenção de elevados níveis de qualidade e de uma vantagem competitiva sólida. Cada vez mais observa-se que as empresas reconhecem a excelência no atendimento aos clientes está intimamente ligado a criação de um ambiente que libere a energia criativa de seu pessoal e estimule cada uma a assumir a responsabilidade pelo seu próprio desempenho, pensando e agindo como autênticos empresários.

Os empresários estão sendo desafiados a sair de seus gabinetes, detrás das mesas, e batalhar por parcerias. Este desafio exige profundas mudanças na forma como os papéis e as funções dos empresários têm sido estabelecidos. Estas mudanças implicam, entre outras coisas, deixar de olhar para dentro e para suas próprias tarefas e voltar-se também para fora, para os clientes e para os resultados.

O trabalho é constituído de nove capítulos. No primeiro capítulo descreve-se a introdução do trabalho, o problema, o objetivo geral e os objetivos específicos, a justificativa e esta estrutura do trabalho. No segundo capítulo descreve-se a fundamentação teórica. No capítulo seguinte, o terceiro, apresenta-se a metodologia empregada para efetivação da pesquisa. O quarto capítulo refere-se a caracterização da TIM e da TIM Sul, o compromisso social que a empresa possui e como é o funcionamento das lojas estudadas. No capítulo subsequente, o quinto, descreve-se os principais serviços efetuados nas lojas, para o melhor entendimento e compreensão dos mesmos. Em seguida, no capítulo sexto, apresentam-se os procedimentos mais relevantes para efetivação de alguns serviços. O capítulo sétimo refere-se à exposição e análise dos dados coletados através dos questionários colocados aos assistentes de negócios e aos supervisores. No capítulo oitavo apresenta-se as sugestões e recomendações com base na pesquisa. No capítulo nono descreve-se as considerações finais. E por fim, no décimo capítulo apresentam-se as referências bibliográficas e no capítulo onze os anexos.

Diante do exposto formulou-se a seguinte questão de estudo: “quais são os fatores que influenciam na melhor qualidade do atendimento aos clientes, nas lojas próprias da TIM Sul na grande Florianópolis” ?

1.1 Objetivos

Para o presente estudo formulou-se os seguintes objetivos:

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar os fatores que influenciam na melhor qualidade do atendimento aos clientes, nas lojas próprias da TIM Sul na grande Florianópolis.

1.1.2 Objetivos específicos

1. Caracterizar os assistentes de negócios e supervisores.
2. Identificar os serviços mais efetuados nas lojas próprias.
3. Averiguar o nível de treinamento dos assistentes de negócios e dos supervisores.
4. Investigar o ambiente de trabalho nas lojas próprias.
5. Descrever os procedimentos de atendimento geral (documentação, processo de informação) nas lojas próprias.
6. Propor recomendações e sugestões

1.2 Justificativa

O desenvolvimento da empresa está além de manter sucesso no seu ramo. Está na satisfação de seus clientes e colaboradores, além ainda, de exceder a expectativa da comunidade onde está inserida. Ter qualidade no atendimento e assim permitindo construir novos negócios no mercado.

A empresa procura maior e melhor qualidade no atendimento, fazendo com que seus processos, treinamentos, produtos ou serviços, e as pessoas que nela trabalham, se adequem aos clientes da empresa ou aquelas pessoas que ainda desejam usufruir do seu serviço, ou ainda conquistar os clientes da concorrência. Vale dizer, ainda, que levar seus produtos a novos mercados e a um público ainda não atingido, é um empreendimento importante e necessário para que a empresa mantenha e conquiste sucesso.

Deve-se considerar, com igual importância, o ponto que se espera alcançar e como se pode chegar a essa situação desejada. A fim de enunciar o que a empresa planeja conquistar ou aonde quer chegar.

A chave do sucesso da empresa é que todos os integrantes estejam firmes, juntos nesse processo interativo e cooperando para assegurar a existência contínua da empresa e assim, permitindo a satisfação da equipe de colaboradores, dos clientes e a qualidade do serviço. Diante deste panorama, muitas empresas de sucesso não estão conscientes dos fatores que sustentaram seu sucesso. É bem possível para uma empresa atingir um sucesso

inicial, sem real conscientização de suas causas, entretanto, é muito mais fácil continuar bem, ramificando-se em novos empreendimentos e negócios, ou até fortalecendo o que já conquistou.

A necessidade de cada vez melhorar o atendimento aos clientes das lojas próprias da TIM Sul da grande Florianópolis e a conseqüente satisfação dos mesmos fez com que elaborasse este trabalho, objetivando a caracterização dos assistentes de negócios e supervisores; identificação dos serviços mais efetuados nas lojas; averiguação do nível de treinamento dos assistentes de negócios e dos supervisores; investigação do ambiente de trabalho nas lojas; descrição dos procedimentos de atendimento geral (documentação, processo de informação); e por fim, propor recomendações sobre o assunto em questão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão apresentadas várias abordagens sobre o assunto em questão para uma melhor abordagem do mesmo, além de um melhor desenvolvimento do trabalho.

2.1 Histórico da qualidade

A idéia de qualidade sempre foi muito dinâmica. Pois sempre esteve no palavreado de todas as pessoas e acompanha o homem desde o início da civilização humana. Talvez por esses motivos que a essa palavra, qualidade, tem sido atribuída vários conceitos e definições ao longo do tempo. Para melhor entendimento do tema qualidade, faz-se necessária uma breve descrição do histórico do mesmo.

No início da civilização humana, de acordo com Paladini (1995), o conceito de qualidade, apesar de não existir uma definição clara, muitos esforços eram empreendidos pelos povos primitivos, sempre objetivando a garantia de sua sobrevivência. No mesmo ponto de vista, Negreiros (1999), descreve que no início do desenvolvimento da civilização humana a preocupação com a qualidade já podia ser percebida, embora o conceito em si, ainda, não estivesse definido.

Segundo Paladini (1995), o homem buscou a qualidade na antiguidade, através da perfeição das pirâmides, a precisão da arquitetura de vários povos, a beleza da literatura grega, a consistência das construções romanas, as diversas contribuições para a matemática fundamental, a construção de mapas geográficos e a estruturação de calendários, são alguns exemplos de esforços para a obtenção da qualidade nesta época.

As três primeiras décadas do século XX, de acordo com Paladini (1995), podem ser caracterizadas como o período em que todo o foco do controle da qualidade esteve voltado para os procedimentos da avaliação da qualidade de produtos e serviços, com a estruturação de técnicas de inspeção.

Nesta época, como explica Garvin (1992), este controle de qualidade se restringia apenas a inspeção e a atividades restritas como a contagem, a classificação pela qualidade e

os reparos. Numa visão geral, a qualidade era uma função muito restrita e voltada a redução de custos e aumento da produtividade.

Na década de 30 a qualidade sofreu um forte impulso. Onde a partir de Walter Shewart na Bell System, nos Estados Unidos, permitiu através da utilização de princípios de probabilidades e de estatística, a realização da inspeção por amostragem ao invés da inspeção generalizada. O controle estatístico da qualidade significou um dos marcos desta história.

A segunda guerra mundial ocorrida neste período, segundo Paladini (1995), exigiu a demarcação de padrões e acelerou o desenvolvimento de técnicas de inspeção e controle da qualidade, especialmente em termos das relações com os fornecedores.

A utilização desta técnica tornou possível diagnosticar quando um processo se afastava dos níveis de controle. Desta maneira, não era preciso inspecionar um lote inteiro, bastava apenas o desenvolvimento de um sistema de amostragem que representasse toda a população a ser inspecionada (GARVIN, 1992).

Foi neste período, também, de acordo com Paladini (1995), que surgiu a preocupação com os recursos humanos da empresa em termos de seu comprometimento e dedicação ao trabalho, estruturando-se processos motivacionais utilizados até hoje.

Na década de 50, Paladini (1995), descreve que esse período pode ser caracterizado como o período de consolidação e dispersão das famosas tabelas que formulam planos de amostragem simples, dupla e múltipla para a avaliação da qualidade por atributos e variáveis e os planos de amostragem para a produção contínua.

Nos anos 60 e 70, Garvin (1992), ressalta que a qualidade passou de uma disciplina limitada e focada na produção fabril, para uma disciplina com consequências mais amplas para o gerenciamento. De acordo com Paladini (1995), neste mesmo período, no Japão, surge o conceito de círculos de qualidade, baseado em um modelo que viria mais tarde a ser conhecido como a “abordagem participativa da qualidade”. Além do modelo japonês do “zero defeito”. Pode-se observar que os conceitos e a função da qualidade começam a serem difundidos por toda a empresa, deixando de ser uma função isolada, limitada, apenas, ao nível operacional. Em relação a isso, Teboul (1991), relata que o departamento de qualidade é o primeiro a contestar a esta missão de prevenir, coordenando a garantia da qualidade em cada uma das fases.

De acordo com Paladini (1995), a década de 80 ficou marcada pela popularização do conceito de qualidade, em todos os meios disponíveis, e não apenas de formas convencionais de divulgação de informação, como por exemplo, em boletins internos das empresas ou programas de treinamento.

Outros fatos importantes que aconteceram neste período, década de 80, segundo Paladini (1995), foram a utilização da informática em projetos de sistemas da qualidade e as leis de proteção ao consumidor.

Com esses fatos ocorridos na década de 80 podemos notar que a preocupação com a qualidade evoluiu bastante, e deixou de ser apenas a preocupação com sua definição. Ela realmente foi colocada em prática através de *softwares* e *hardware*, além das leis de proteção ao consumidor, que dizem respeito a garantia da mercadoria.

De acordo com Paladini (1995), os desenvolvimentos recentes em relação a qualidade, apontam para um número considerável de esforços que buscam conferir uma maior garantia da qualidade ao projeto do produto. Outro elemento que começou a ser bem destacado é a relação com os fornecedores. Além do desenvolvimento de padrões, que continua sendo bastante salientado e toma um enfoque importante, na busca de normalizações internacionais (PALADINI, 1995).

2.2 Qualidade

Depois que os Estados Unidos redescobriram a qualidade na década de 80, repentinamente a palavra qualidade começou a surgir por toda parte, algumas vezes como adjetivo, outras como substantivo. O gerenciamento por objetivos saiu de moda, no mundo dos negócios, sendo automaticamente substituído pela qualidade (HUNT, 1994).

A crença, de acordo com Goldberg (1995) de que a qualidade é algo sem definição ou de difícil conceituação é mito ultrapassada. Para isso faz-se necessário a definição do termo qualidade.

2.2.1 Definição da qualidade

Existem muitos autores que procuram definir o conceito de qualidade de uma maneira simplificada, objetivando que todas as pessoas de empresas e abrangente assimilem o mesmo, a fim de tornar todos responsáveis por sua obtenção.

Primeiramente Goldbarg (1995) define qualidade como sendo a satisfação experimentada por um cliente ao desfrutar um produto ou serviço.

Seguindo a mesma linha, Kotler (1998) conceitua qualidade como a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas.

De acordo com Teboul (1991), qualidade é aquilo se revela no momento da utilização de algum produto ou serviço, mas também proporciona satisfação sob o ponto de vista estético, e até mesmo ético, quando temos a sensação de que o produto ou serviço corresponde ao que se esperava e que não fomos iludidos em relação à mercadoria.

Qualidade é, ainda, a conformidade às especificações. É também a resposta ajustada ao uso que se tem em mente, na hora da compra e também à longo prazo. No entanto, é aquele algo mais de sedução e excelência, mais próxima do desejo do que da qualidade (TEBOUL, 1991).

Segundo Main (1994), a qualidade é um trabalho de um sistema, é produto de muitos para o uso de muitos que busca minimizar custos e norteia a economia tornando as empresas competitivas.

Neste conceito, a qualidade é vista através de minimização de custos e que o benefício em atingir a qualidade servirá para todos, devendo ser objetivo de todos para todos.

Parathamam (1990), descreve que qualidade é o objetivo final de uma organização, além disso, é também o que os consumidores esperam de um produto. Entretanto, objetivando conseguir isto, é essencial que todo o processo de fabricação, desde a compra de matéria prima até o estágio em que o produto final chegue aos consumidores, contribua para a qualidade do produto.

De acordo com Oakland (1994), a noção de qualidade depende fundamentalmente da percepção de cada pessoa. Ou seja, aquele produto ou serviço que tem qualidade e

atende as necessidades de um certo público, nem sempre poderá ter a mesma qualidade e suprir as necessidades de um outro público. Com isto, qualidade depende da percepção de cada pessoa.

Com este conceito, podemos esclarecer que a qualidade deve procurar satisfazer o cliente que é para ele que a empresa se adequa para atingir a qualidade e que todo o processo seja fundamentado na qualidade.

Segundo Caravantes (1997), a qualidade será definida pela capacidade de desempenho do produto ou do serviço que satisfaça um maior número de necessidades diferenciadas, sempre de acordo com o grau de importância dos mesmos, para cada pessoa. Nunca omitindo que a qualidade está diretamente ligada à satisfação dos clientes e superação das suas expectativas, abrangendo também os serviços e os processos que geram os produtos e serviços.

Podemos notar que os conceitos vistos acima são orientados para o consumidor e que, vai além das necessidades do consumidor, pretendendo superar suas expectativas, que na sua maioria não está explícita.

2.2.2 Abordagens da qualidade

Para evitar qualquer tipo de dúvida, para organizar os diferentes enfoques e até unificar a linguagem sobre a questão “qualidade”, Garvin (1992), lista cinco abordagens da qualidade, tais como:

- Abordagem Transcendental: nesta abordagem Paladini (1995) diz que a qualidade é vista como um conceito de difícil definição com exatidão. Enquanto Rolt (1998) afirma que a qualidade é excelência conatural, pois não é possível definir qualidade com exatidão, devida sua simplicidade, não analisável e reconhecida apenas através de experiências.
- Abordagem centrada no produto: nesta visão, que contradiz com a abordagem transcendental, a qualidade é vista como uma variante precisa e mensurável. Segundo Paladini (1995) diferenças de qualidade são notadas no produto pela disparidade de quantidades de elementos ou atributos que o produto possui. No entanto, Rolt (1998) cita que a qualidade aparece no produto. E ainda que, a qualidade é vista como características essenciais aos produtos, e não como algo imposto a eles.

- Abordagem centrada no usuário: esta abordagem enfoca que a qualidade fica condicionada ao grau de atendimento às necessidades e conveniências do consumidor. Para Rolt (1998), a abordagem centrada no usuário ou consumidor considera a qualidade na visão do cliente. O total atendimento de suas preferências significa melhor qualidade. Já Paladini (1995), ressalta que esta abordagem fica concentrada no consumidor ou usuário como fonte de toda a avaliação sobre a qualidade de um produto ou serviço, ou seja, ninguém pode falar de qualidade se não se concentrar, inicialmente, no que o consumidor deseja e, após isto, procurar desenvolver um produto ou serviço que atenda as suas necessidades.
- Abordagem centrada no valor: nesta abordagem, a qualidade é agregada juntamente com os custos de produção. De acordo com Rolt (1998), o produto tem qualidade se oferecer alto nível de adequação a um custo admissível.
- Abordagem centrada na fabricação: para Paladini (1995), esta abordagem concentra-se no esforço feito, em nível de linha de produção, para produzir itens em completo acordo com suas especificações principais, determinadas no nível de projeto. Rolt (1998), ressalta que esta abordagem define qualidade como conformidade com as especificações. Fazer certo da primeira vez dá a idéia de excelência, sendo qualquer irregularidade implica queda de qualidade.

Todas essas abordagens servem para uma melhor definição de qualidade, não devendo ser vista como elemento que dificulte o entendimento do que venha a ser qualidade.

Este estudo de Garvin (1992), tem como objetivo esclarecer que as empresas não podem se limitar a apenas uma abordagem, é preciso tirar proveito de suas perspectivas múltiplas.

2.2.3 Definições subsidiárias

Juran (1993), relata que as definições da palavra qualidade incluem certas palavras que requerem, cada uma, sua própria definição. Essas palavras são definidas a seguir, e auxiliam num melhor entendimento dos enfoques relacionados à qualidade.

2.2.3.1 Produto

De acordo com Juran (1993), produto é a saída de qualquer tecnologia. Produto possui outros significados, sobretudo de bens, *software* e serviços. Onde cada um desses significados possui outras definições, tais como:

- Bens: são coisas físicas, como por exemplo, televisão, microondas, impressoras.
- *Software*: esse possui mais de uma definição. Uma das principais e a mais conhecida são a de ser programa de computadores. Enquanto que a outra definição, não tão difundida, é de ser informação de uma maneira geral, como por exemplo, conselhos, ordens, procedimentos, regulamentos, planos, relatórios.
- Serviço: é um trabalho realizado para outra pessoa, interna ou externamente da empresa. Em relação a um trabalho executado internamente, na empresa, podemos dar como exemplo, recrutamento de novos colaboradores, folha de pagamento, manutenção. Enquanto que os serviços realizados externamente a empresa, podemos citar, como exemplo, transporte, comunicação, energia elétrica (JURAN, 1993).

2.2.3.2 Cliente

Segundo Juran (1993), é qualquer pessoa, física ou jurídica, que é afeta pelo produto ou processo. Podendo, estes, ser internos ou externos.

- Clientes internos: são membros da empresa que fabrica o produto, e são afetados pelo produto ou processo.
- Clientes externos: são afetados pelo produto, mas não fazem parte da empresa que fabrica tal produto ou processo. Numa visão mais específica, são os clientes que compram o produto (JURAN, 1993).

2.2.3.3 Satisfação com o produto e satisfação do cliente

É quando, ressalta Juran (1993), o produto adquirido atende as necessidades que o cliente esperava, de acordo com suas necessidades. Vale ainda ressaltar, que a satisfação do

produto se enquadra, também, em encantar o cliente, ou melhor, ainda, surpreender o cliente com o produto adquirido.

2.2.3.4 Deficiências

Para Juran (1993), a deficiência é quando um produto não atende as expectativas do cliente ou atende, apenas, parcialmente, devido a alguns fatores como: falha no prazo de entrega, produto com defeito, aparência não condiz com que se esperava. Faz-se necessário, que neste caso, a deficiência causa problemas de custos, ao ter que refazer o produto, além da imagem da empresa.

2.2.4 Princípios e métodos da qualidade

Os princípios e métodos da qualidade representam um departamento de vendas, por exemplo, engajado e uma dinâmica de progresso contínuo para satisfazer os clientes e garantir assim a própria prosperidade. Esta dinâmica mobiliza os funcionários no processo, dando noções-chaves da qualidade, conforme Jocou & Lucas (1996).

- O custo da obtenção da qualidade: permite quantificar os desafios;
- A relação cliente-fornecedor: conjunto sem qual a qualidade não tem sentido, nem finalidade;
- O domínio dos processos: todos os sistemas de ações ou de operações empregados para atingir seus objetivos, que é o único modo de obter os resultados esperados de maneira regular e duradouros. Os processos referem-se a todos os esquemas: custo, serviço, produto, comercialização e é claro a postura desses funcionários nesse processo.
- Entusiasmo dos funcionários: sem os quais nenhum progresso é imaginável, com suas habilidades e direcionamento pode-se conseguir a satisfação do cliente, implantando assim, a qualidade no atendimento.

Assim, conforme ainda os autores Jocou & Lucas (1996) a dinâmica de progresso contínuo leva cada funcionário a melhorar constantemente o valor dos produtos e dos serviços, assim como a reduzir incansavelmente os custos de produção. Cada qual se dedica, e nada há de original nem de particularmente excepcional nisto, a remediar os

defeitos de maneira sistemática e a eliminar definitivamente suas causas. Deve-se inclusive procurar e aproveitar todas as oportunidades de progresso: escuta do mercado e a antecipação de suas expectativas, aperfeiçoamento dos produtos, personalização de serviço, racionalização dos processos, economia de recursos se esquecer de aproveitar o que os funcionários já utilizam, melhorando e se adaptando conforme as exigências do cliente e do próprio meio. Pois, hoje em dia é necessários usar de todos os recursos e além , não basta ser bom, é preciso estar entre os melhores, mais ainda, determinar-se a ser o melhor. Deve-se manter a informação, inovação e tudo que contribua para a satisfação maior do cliente, e assim, obtendo melhores resultados nas vendas por meio de uma utilização eficaz e mais sensata dos recursos existentes e os que irão surgir conforme as exigências.

2.3 Qualidade em serviços

Sabemos que, atualmente, a competição entre as empresas prestadoras de serviços, está altamente competitiva, sendo que existem algumas maneiras de se destacar. Uma das mais importantes é a qualidade no serviço prestado. Onde este serviço para ter alta qualidade necessita atender ou superar as expectativas dos clientes.

Qualidade em serviços, para Feigenbaum (1994), pode ser definida como a combinação de características de produtos ou serviços referentes a marketing, engenharia, produção e manutenção, por meio dos produtos ou serviços em uso, que irão satisfazer ou superar as expectativas do cliente. Isto quer dizer que a qualidade de um serviço ou produto deve estar em todos os seus itens (desenho, custo, entrega, embalagem, rótulo, atendimento).

Para avaliar se um serviço ou produto possui qualidade nada melhor que a observação ou avaliação de um cliente, pois é ele o consumidor. De acordo com Campos (1992), o critério primordial para a verificação da qualidade de determinado produto ou serviço é a preferência do consumidor. É ele quem vai ditar se o produto ou serviço irá sobreviver no mercado ou ser um produto ou serviço de sucesso.

A prestação de serviços aparece como “o grande negócio” para hoje e para o futuro próximo. No entanto se as prestadoras de serviços persistirem na mão-de-obra barata, sem

treinamento, isso acarretará em prejuízos para os consumidores e elas irão perder a confiança de quem as mantêm no mercado, o consumidor.

Segundo Kotler (1998), os consumidores escolhem prestadoras de serviços através de experiências já vivenciadas e da propaganda boca a boca. No entanto após serem atendidos, fazem um comparativo do serviço recebido com o que esperava. Caso o serviço recebido fique abaixo da suas expectativas, o consumidor perde o interesse pela empresa. Caso contrário, o consumidor irá procurar a empresa novamente.

As empresas prestadoras de serviços muitas vezes deixam a desejar em relação à satisfação de seus clientes, pois todos os clientes são atendidos da mesma maneira e lhes são oferecidos os mesmos produtos sem pesquisar o cliente. Friedman (1995) diz que os clientes possuem expectativas e necessidades diferenciadas, sendo assim, precisam ser tratados de forma diferenciada.

Moreira (1996) diz que em serviços, uma empresa pode projetar aquilo que vende, de maneira a proporcionar maior satisfação ao cliente. Para isso é preciso não omitir que as percepções da qualidade do serviço são afetadas pelo que é fornecido, e também pela forma que o cliente é tratado no momento do fornecimento de tal serviço.

Qualidade do serviço refere-se ao pacote completo do serviço, segundo Moreira (1996), sendo formado por três elementos: os bens usados; o ambiente no qual o serviço é fornecido; o serviço fornecido.

2.3.1 Definição de serviços

De acordo com Paladini (1995), serviços referem-se a bens intangíveis, representados por atos desenvolvidos por terceiros em atendimento a pedidos específicos de atividades a realizar. De um modo mais direto e específico, Denton (1990), alega que o serviço tem a peculiaridade de ser intangível. Isto leva a crer que o serviço considera as expectativas e os fatores emocionais do cliente ou usuário, como ponto relevante à prestação do mesmo.

Para Kotler (1998), serviço é qualquer ato ou comportamento que uma parte possa proporcionar a outra que seja fundamentalmente intangível e não resulte na propriedade de nada, podendo, ainda, sua produção estar ou não ligada a um produto físico.

Diante destes conceitos podemos definir que serviços são todas ações que geram um bem mensurável ou não, e que conseqüentemente suprem as necessidades de um determinado público.

2.3.2 Conceito de qualidade nos serviços

Green (1995), lembra que até o momento, um bom serviço tem sido definido apenas pelo cumprimento dos padrões da empresa, ou ainda, perguntando aos clientes se eles foram bem atendidos e se faltou algum produto, por exemplo. Ainda acrescenta que essas técnicas não atingem as pessoas que eram clientes e deixaram a firma por não serem bem tratadas em determinadas situações.

Para Albrecht (1992), a qualidade em serviços, é definida como a capacidade de qualquer fator ou experiência atender ou superar as expectativas, resolvendo um problema ou ainda fornecendo benefícios ao cliente.

Segundo Giansi (1996), o conceito de qualidade de serviços é visto como o grau em que os desejos dos clientes são atendidos e ainda, excedidos, por sua percepção dos serviços prestados.

2.3.3. Princípios para excelência em serviços

Muitas vezes esquecemos alguns pontos importantes, que não deveriam ter sido esquecidos na administração de uma empresa, que objetiva a excelência na qualidade de seus serviços. Diante disto, Barros (1996), cita abaixo alguns princípios básicos para a excelência da qualidade nos serviços.

1º Princípio: Eduque seus funcionários antes de treina-los em habilidades. Educação profissional é um requisito fundamental no processo de desenvolvimento do ser humano. Enquanto que treinar é desenvolver habilidades. Utilizando os dois conceitos juntos podemos chegar a conclusão de que fica impossível um profissional, na área de serviços, ser treinado, se ele não sabe para que e nem do porquê está tendo que se submeter a tal treinamento.

2º Princípio: Seja um exemplo de qualidade. Ser um bom exemplo para os demais colegas de trabalho faz com que eles sigam os seus exemplos e aumente a qualidade no ambiente de trabalho.

3º Princípio: Avalie constantemente o atendimento das necessidades básicas. Estudos sobre o comportamento do ser humano classificam as necessidades básicas em três níveis: necessidades insatisfeitas; necessidades relativamente satisfeitas; necessidades plenamente satisfeitas.

A qualidade só começa a ocorrer, quando as necessidades básicas da pessoa estão no nível “relativamente satisfeitas”. Se a situação do funcionário é de insatisfação total no atendimento de suas necessidades, é completamente impossível fazê-lo compreender e preocupar-se com a qualidade.

4º Princípio: Incentive para que os funcionários criem. Desafie-os. Todas as pessoas são movidas de impulsos, desafios e incentivos, e para melhorar a produtividade nada melhor que incentivar seus funcionários através de desafios. Além disso, é importante ressaltar que vale também o reconhecimento.

5º Princípio: Agrege conhecimentos sistematicamente. A empresa que objetiva a qualidade de seus produtos ou serviços, e o conseqüente sucesso no mercado, necessita que seus funcionários tenham um grau de conhecimento acima da média de seus concorrentes.

6º Princípio: Reconheça e incentive os talentos. Identifique quais as pessoas que gostam de fazer o que fazem e incentive-as. Pois, caso contrário essas podem se desinteressar da função que exercem e produzir baixos níveis de qualidade.

7º Princípio: Promova uma comunicação eficaz. No que diz respeito a qualidade, a informação é uma matéria-prima. Nos serviços, pela sua subjetividade, a informação passa a ser, muitas vezes, como a única ferramenta de trabalho. Sendo assim de vital importância que o funcionário detenha um número expressivo de informações que lhe compete, pois ele é um representante da empresa, independentemente de cargo.

8º Princípio: Demonstre o comprometimento. Não existe qualidade sem comprometimento de todos, no mundo empresarial. Este comprometimento deve iniciar pelo alto escalão da empresa. A empresa precisa ter um sistema de comunicação interna eficaz.

9º Princípio: Provoque a melhoria contínua. Esta provocação da melhoria contínua e ininterrupta é uma ferramenta eficaz para a motivação e para os resultados em relação à

qualidade. Uma expressão que muitas empresas utilizam para desafiar seus funcionários é o método Kaizen: “Você é suficientemente competente para melhorar o que está ótimo, ou não?”. Esta expressão desafia os funcionários, contagiando assim a empresa a melhorar sua produtividade, seus processos em geral, e claro, a qualidade.

10º Princípio: Mobilize todos, sem exceção. Todos os colaboradores de uma determinada empresa devem participar da atividade pela qualidade. Todos devem se sentir responsáveis pela qualidade. Desde o mais baixo escalão até o nível hierárquico mais alto. A atividade qualidade não pode mais ser atribuída a alguns, ela precisa ser de responsabilidade de todos.

2.3.4. Qualidade focada no funcionário

Segundo Jocou & Lucas (1996) é necessário que os funcionários sejam considerados os elementos chaves, não é suficiente apenas pregar isso, o importante é praticar. O homem tem que ser habilitado para executar as funções. Mais do que isso, ele tem que ser educado para ter uma atitude próativa na solução dos problemas. É necessário que as tarefas da área de vendas por mais repetitivas que sejam, passem a ser melhoradas continuamente. O próprio trabalhador tem que participar desse processo, é uma forma que ele tem de satisfazer às suas necessidades de auto-realização, contribuindo para enriquecer seu trabalho e a sua participação no departamento, demonstrando suas estratégias de um bom vendedor.

O funcionário tem que estar consciente de que, quando está motivado seu trabalho se torna mais produtivo, mais satisfatório, o planejamento e a execução dos serviços trazem grandes vantagens para o seu departamento como a satisfação do cliente no bom atendimento. A segurança deve estar presente nesses funcionários da área de venda a credibilidade do produto e serviço, garantindo também aos clientes boa qualidade. Pois o sucesso da boa qualidade está em fazer certo desde a primeira vez. Visando de fato garantir a satisfação do cliente, tudo relacionado à área de vendas deve ser de qualidade: a estratégia, as estruturas, a postura dos funcionários, as técnicas, os sistemas, os serviços e os valores que os mesmos defendem e pretende partilhar. O funcionário deve sempre atrair o cliente no momento da compra, fornecer uma resposta atraente às expectativas explícitas

ou implícitas dos clientes, é oferecendo-lhes o que procuram e também lhes propor inovações sensatas permitidas pela evolução das técnicas do que o departamento dispõe usando a criatividade.

A satisfazer sempre o cliente, pela confiabilidade do produto e pelo prazer proporcionando por sua utilização, que a escolha dele foi acertada. A satisfação do cliente é a preocupação principal inerente a todas as funções para uma possível venda e pós-venda. Atrair e satisfazer, em um mercado cada vez mais competitivo, é oferecer aos usuários produtos e serviços de valor em constante crescimento. Esse valor deve ser apreciado em nível e em regularidade; o cliente sabe sempre medi-lo, pelo menos por comparação com que a concorrência oferece. Ele tem seus critérios de julgamento, que um fornecedor responsável não deve ignorar, nem desprezar. Estes critérios permitem-lhe avaliar e comparar, o que lhe dá o valor de um produto ou de um serviço:

- o conjunto das prestações de serviço e sua confiabilidade (conforme sua expectativa);
- o custo de compra e de utilização;
- o prazo de satisfação das suas necessidades.

Os funcionários devem preocupar-se constantemente em otimizar esses três componentes essenciais da qualidade porque o mercado, hoje em dia, permite escolher. A grande quantidade da oferta impõe, mesmo, que se vá muito mais longe e que se tenha pelo cliente uma verdadeira consideração. Isso começa pela atenção dedicada à expressão de sua necessidade e pela ajuda que é possível oferecer-lhe para traduzir essa necessidade para a linguagem dos funcionários. No fim, nada mais perigoso do que influenciar a escolha do cliente por um produto que irá decepcioná-lo no decorrer do uso porque lhe esconderam certos inconvenientes ou porque não corresponde à suas expectativas ou necessidade reais, conforme autores acima.

2.4 Qualidade focada no cliente

O cliente é uma desconhecida criatura, com características bem diversas. O cliente sempre foi, é e continuará sendo o rei do mundo empresarial, é ele quem dita as regras do mercado, do produto e principalmente, da qualidade do produto.

Diante de inúmeras mudanças, o cliente é uma pessoa altamente ativa e inquieta, ou seja, ou seja, assumiu uma postura mais ativa e dinâmica.

Na visão de Goldbarg (1995), no novo paradigma:

- Cabe ao cliente e não a qualquer setor técnico da empresa definir o que venha a ser qualidade;
- O cliente precisa ser sempre ouvido, mesmo não tendo sempre razão;
- É muito mais fácil e barato preservar um cliente antigo, ou o chamado “já cliente”, do que buscar um novo cliente, ou o “cliente em potencial”.

Isto significa que, uma empresa que tem como objetivo a excelência em qualidade, precisa inicialmente focar as necessidades de seus clientes, e a partir daí, investir em esforços para satisfazer e superar tais necessidades.

Denton (1990), enfatiza que a necessidade de introduzir medidas que simplificam o relacionamento do cliente com a empresa, mantendo, sempre, um canal de comunicação que minimize a distância entre a empresa e o mercado.

Para isso faz-se necessário a implementação de algumas ações, como por exemplo, a disponibilização de formulários para sugestões ou reclamações; número de discagem gratuito por telefone, ou mais conhecido 0800; comunicação através de *e-mails*, para formalizar reclamações ou sugestões; além da famosa pesquisa de satisfação com os clientes.

De acordo com Green (1995), as empresas estão aprendendo, cada vez mais, a encarar o cliente como algo a ser cultivado para toda a vida.

Para Darwin (1994), no ponto de vista do consumidor, é possível entender que a qualidade está atrelada a fatores como:

- Estética: o aspecto do produto ou no caso dos serviços a aparência de quem desempenha o serviço;
- Conformidade: não deve existir conformismo, deve-se tentar exceder expectativas, sempre fazer o melhor, mesmo que o melhor já tenha sido feito;
- Durabilidade: o quanto é durável o produto, devendo superar as expectativas de durabilidade;
- Propriedade: afinidade das diversas utilidades do produto;
- Performance: as qualidades e deficiências do produto aliando custo-benefício;

- **Confiabilidade:** o produto ou serviço deve transmitir a maior confiança possível, especialmente no caso dos serviços, onde é a confiança que vale;
- **Servicibilidade:** a habilidade em servir bem, buscar atender o cliente da melhor maneira possível;
- **Qualidade percebida:** a qualidade deve estar ao alcance dos clientes e não escondida, quanto mais perceptível for, maior a confiabilidade.

Os serviços são produtos de consumo intangíveis, caracterizados por pouca padronização, baixos custos de capitalização e participação do consumidor na produção do serviço.

Os serviços, atualmente, estão tão focados na aparência e na sofisticação como nas virtudes antiquadas, como a gentileza e o bom senso. A atenção do cliente está mais voltada para os pequenos detalhes que os competidores esquecem de fazer, desde enviar cartões de aniversários, brindes por tempo que a pessoa é cliente de determinada empresa, tratamento das pessoas no atendimento com o cliente, deixando o cliente totalmente à vontade. A qualidade de um serviço eficaz é um concreto conceito de serviço bem feito, um serviço desejado, muito bem executado e ainda que supera as expectativas do cliente. Esta sinergia de estratégia e o desempenho são o combustível dos que inventam e lideram a indústria de serviços.

Segundo Berry e Parasuraman (1991), no setor de serviços o que o cliente acha mais importante é a sua realização impecável, e os pontos fundamentais que caracterizam um serviço de alta qualidade são:

- **Confiabilidade:** a competência de prestar o serviço vendido de modo confiável e com precisão;
- **Tangíveis:** o aspecto físico das instalações, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação;
- **Sensibilidade:** a boa vontade e espontaneidade para ajudar o cliente e proporcionar com precisão tal serviço;
- **Segurança:** o conhecimento e a cortesia de empregados e sua aptidão em transmitir confiança e competência. Todo funcionário possui aptidões criativas e talento, que podem ser benéficos para a empresa;
- **Empatia:** a atenção e o carinho diferenciados proporcionados aos clientes.

Mas, dentre estes cinco pontos, o principal no setor de serviço é a confiabilidade, sendo esta a essência da qualidade do serviço. A confiabilidade é a base para se ter um serviço de alta qualidade.

A interação entre empregados e clientes, que acompanha a produção e o consumo de muitos serviços significa que existem muitas maneiras, embora menos aparentes, pelas quais a confiabilidade do serviço pode contribuir para os ganhos de produtividade e economia nos custos. O moral, a satisfação e o compromisso com o trabalho dos empregados que ficam na chamada linha de frente, ou seja, no contato direto com o cliente, estão em relação inversa aos níveis de frustração dos clientes com quem tratam no cotidiano. O contato com clientes frustrados que exigem explicações e devolução de dinheiro por serviços mal feitos pode desmoralizar os empregados, diminuir sua motivação pelo trabalho e também reduzir seu compromisso e sua lealdade para com a empresa.

Para Berry e Parasuraman e Zeithalm (1988), o pessoal responsável pela prestação dos serviços na empresa é um fator decisivo da infra-estrutura para o serviço perfeito. A maioria dos negócios de serviços depende do trabalho das pessoas, sendo as relações do empregado com o cliente parte significativa dos serviços prestados. Virtualmente todos os empregados de uma empresa de serviços interagem com clientes externos e internos. Além disso, a qualidade do serviço prestado aos clientes internos influencia fortemente na qualidade do serviço prestado aos clientes externos. Portanto, o desempenho de todos os empregados, não importa que tipos de cliente atendam, acaba finalmente influenciando as avaliações que os clientes externos fazem do serviço prestado. As atitudes e o comportamento do empregado podem desgostar ou melhorar a reputação do serviço de uma companhia.

Também fazem parte de um trabalho de equipe eficaz entre os empregados, as comunicações internas das empresas, que também são elementos decisivos de uma infra-estrutura voltada para o serviço impecável.

Segundo Bethel (1990), tão importante como uma competente mão-de-obra é uma liderança forte, um fator primordial para a criação e a formação de uma cultura que abrange toda a empresa e na qual a confiabilidade do serviço é o mais importante. Executivos que persistentemente buscam a perfeição e estão sempre incentivando os empregados a fazer o mesmo são catalisadores decisivos para a constante melhoria na qualidade do serviço.

Os serviços também necessitam de testes, que são feitos em forma de pesquisas sobre a qualidade do serviço, estas pesquisas são feitas por empregados contratados para serem falsos clientes e também através de serviço de reclamações e sugestões. Estes testes devem ser sempre feitos para saber se as técnicas de atender o cliente estão sendo eficazes, satisfazendo o cliente de uma forma na qual os empregados saibam como sair de situações inesperadas, pois através de testes é que se pode saber que tipos de falhas poderão acontecer e a partir destas falhas é que as soluções serão encontradas e repassadas para os empregados que saberão tomar as decisões necessárias para que tudo saia o mais perfeito possível.

Mas estes testes são sempre deixados de lado, por causa de problemas financeira, falta de tempo e principalmente pela intangibilidade dos serviços. As empresas não devem se preocupar somente em realizar um trabalho em que o cliente fique satisfeito, devem realizar o processo de escolha de empregados, treiná-los e dar todas as condições de realizar um excelente serviço.

De acordo com Albrecht (1992), a intangibilidade do serviço é a principal razão para testes inadequados e lançamentos apressados de novos serviços. Como os serviços não são mensuráveis como os produtos, há uma grande tentação de deixar de lado o teste pré-lançamento. As dificuldades de realizar pesquisa de consumidor e testes de produto em cima de conceitos abstratos podem intimidar muitas empresas de serviço. Entretanto, elas devem aceitar e atacar com eficácia essas dificuldades quando seu objetivo é não cometer erros.

Também é necessária a reavaliação periódica e sistemática do serviço depois de sua introdução no mercado para detectar e corrigir pontos falhos que podem não ter aparecido em testes anteriores e aprender com eles.

Assim a qualidade do serviço de uma empresa inovadora em geral é mais difícil de copiar do que seu conceito de serviço. Isto acontece porque o serviço de qualidade vem da liderança inspirada de toda uma organização, de uma cultura empresarial voltada para o cliente, do excelente sistema de planejamento do serviço, do uso competente da informação e tecnologia e ainda de outros fatores que vão surgindo e sendo aos poucos desenvolvidos numa companhia.

2.4.1 O Atendimento Pós-Venda

A venda de um produto é a conclusão feliz de uma fase de sedução persuasão na relação cliente e funcionário. Segundo Jocou & Lucas (1996). Ela marca principalmente o início de uma parceria na qual o funcionário vai se preocupar com a satisfação durável do cliente. A responsabilidade mediata cabe ao atendimento pós-venda, cuja missão de contato permanente tem um objetivo zelar pela satisfação total do cliente e em especial remediar de modo eficiente e eficaz todos os erros.

De acordo ainda com o autor acima, zelar pela satisfação completa do cliente é, primeiro, propor-lhe serviços que o liberem de um máximo de obrigações de utilização: serviço rápido e eficiente. Dessa maneira os funcionários irão corresponder melhor às expectativas dos clientes. O papel da rede pós-venda adquire toda sua dimensão por ocasião do aparecimento de algum tipo de falha, seja, no primeiro contato ou no produto vendido. As falhas devem ser analisadas ou consertadas, assim, os funcionários conquistaram os clientes na confiabilidade e no serviço bem feito e prestado. Desta forma, o cliente não irá procurar outro vendedor, pois ele estará certo que o funcionário procurará sempre fazer um atendimento de qualidade, além de manter seus produtos sempre com melhores resultados finais. E assim, permite-se resolver rapidamente os problemas e, melhor ainda, evitá-los nas novas vendas e, ou nas vendas posteriores, mantendo sempre a qualidade, confiabilidade e a segurança para com o cliente.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentado os procedimentos metodológicos utilizados no presente estudo.

Com a finalidade de analisar os fatores que influenciam na qualidade do atendimento aos clientes, nas lojas próprias da TIM Sul na grande Florianópolis, este estudo caracteriza-se por ser uma pesquisa de campo, de natureza descritiva exploratória (VAN DALEN E MEYER, 1971).

A população foi constituída pelos funcionários das lojas próprias da TIM Sul da grande Florianópolis.

A população foi constituída por 25 funcionários pertencentes ao setor de vendas das lojas próprias da TIM Sul da grande Florianópolis, dividido em assistentes de negócios (20 questionados) e supervisores (5 questionados), selecionados pelo processo casual assistemático (BARBETTA, 1994).

Para a realização do estudo, foi necessária a aplicação de um questionário misto do tipo padronizado e auto-aplicável, a cada segmento da pesquisa, ou seja, assistentes de negócios e supervisores.

Os questionários, em anexo, foram aplicados aos assistentes de negócios e supervisores nos locais de trabalho, mediante os seguintes procedimentos:

- Contato telefônico com os supervisores de loja solicitando a permissão e o interesse em participar da pesquisa;
- Visita e exposição dos objetivos do trabalho;
- Aplicação dos questionários;
- Retorno às lojas para recolhimento dos questionários

Foi dada previamente, uma explicação a respeito da pesquisa. Foi garantidos o sigilo das respostas e a identidade dos respondentes.

Com a finalidade de atender os objetivos do presente estudo, foi utilizada a distribuição através da frequência simples.

4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A telefonia celular chegou em Santa Catarina teve seu início em março de 1993. A TIM Tele Celular Sul Participações S.A. foi formada após a decisão do governo federal de privatizar o até então Sistema Telebrás, ou seja, privatizar as telecomunicações no Brasil. Este fato ocorreu em meados do ano de 1998. Antes da privatização a empresa se chamava Telesc Celular.

A TIM - Telecom Itália Móvil - é uma das maiores empresas de telefonia móvel da Europa e do mundo. Atende mais de 52 milhões de clientes em 17 países. A TIM nasceu na Itália, em 14 de julho de 1995, como resultado da cisão das operações de telefonia fixa e móvel do Grupo Telecom Itália. A TIM está entre os grandes competidores em telefonia celular no mundo e é responsável pela introdução de inúmeras inovações - como o celular pré-pago.

A TIM é uma empresa brasileira com suporte de uma marca mundial, presente nos principais mercados. No Brasil uniu forças com a Telepar Celular, Telesc Celular e a CTMR Celular para atuar na Banda A da telefonia móvel do Paraná, Santa Catarina e da região de Pelotas (RS), cuja *holding* é a Tele Celular Sul. Assim somou tecnologia de última geração à maior experiência em telefonia celular do sul do Brasil. A TIM também está presente em outras regiões do Brasil, atuando na Banda A em seis Estados do Nordeste - TIM Nordeste, e na Banda B de Minas Gerais, Bahia e Sergipe - Maxitel. É também, a única operadora com licenças para operar em todo o território nacional, em quatro bandas diferentes - A, B, D e E. A partir dessa base a TIM vai montar a primeira rede GSM pan-americana, integrando o Brasil aos principais países da América do Sul.

Além de contar com uma tecnologia que já conquistou os mercados mais exigentes, o cliente TIM conta com a maior área de cobertura do país, nas regiões do Paraná, Santa Catarina e Pelotas, com 232 municípios atendidos. O que corresponde a 78% da população da área. É uma grande vantagem competitiva que a TIM oferece a seus clientes - mobilidade e cobertura.

A empresa tem como missão “Simplificar a vida das pessoas pela comunicação sem fronteiras”.

Enquanto a visão é de “Ser a melhor opção para o cliente e referenciado negócio de comunicação”.

4.1 Compromisso social TIM

A empresa possui um programa de contribuição social, que visa devolver à sociedade parte do que ela nos dá, estimulando nossos parceiros, clientes e colaboradores a contribuírem para o desenvolvimento do Brasil. Quando a sociedade ganha, todos ganham.

Para cumprir seu compromisso social, a TIM concebeu o TIM Comunidade, um programa de reúne uma série de ações realizadas na área social, no meio ambiente, na cultura e no esporte. O programa, que começou modesto e vem se ampliando a cada ano, reflete a preocupação da TIM de se envolver com os problemas da comunidade e de ajudar a encontrar soluções. Porque no nosso compromisso vai muito além de respeitar as leis e pagar impostos. A sociedade brasileira exige das empresas cada vez mais uma conduta social ativa e participante, que valorize o ser humano, a comunidade e o meio ambiente. Além disso, essa postura ética de responsabilidade social também é uma exigência do mercado: adotar uma postura de empresa cidadã é gerar credibilidade e competitividade.

Mais do que um compromisso, para a TIM simplificar a vida das pessoas é a Missão que já faz parte do dia a dia. E isso inclui o TIM Comunidade, que é a maneira que a empresa vislumbrou para contribuir socialmente para o desenvolvimento do Brasil.

4.2 Funcionamento do atendimento

A empresa possui três lojas próprias na Região da Grande Florianópolis. Sendo duas lojas na cidade de Florianópolis – uma situada no Shopping Beira Mar e a outra no centro da cidade (Rua Artista Bittencourt), no prédio onde funciona a sede da empresa no Estado de Santa Catarina. E a outra loja é situada na cidade de São José, mais especificamente no Shopping Itaguaçu.

O horário de funcionamento das lojas dos shoppings é de segunda à sábado no horário das 10:00 horas até as 22:00 horas, já aos domingos o funcionamento é das 14:00

horas até as 20:00 horas. O horário de funcionamento da loja situada na Rua Artista Bittencourt é das 09:00 horas até as 19:00 horas de segunda à sexta-feira, e aos sábados o horário é das 08:30 até às 12:30 horas.

Todas as lojas possuem seis posições (mesas) de atendimento com um microcomputador em cada posição, um caixa e um balcão de recepção, ambos com um microcomputador. O procedimento de atendimento das lojas é padrão em todas elas. Sendo o seguinte: o cliente ao chegar na loja é recepcionado por um dos atendentes, se for um serviço rápido do tipo emissão sobre fatura celular ele é atendido na própria recepção, caso contrário ele é orientado a pegar uma senha e aguardar ser chamado e atendido em uma das mesas. No caso de venda de cartão pré-pago o cliente é dirigido diretamente ao caixa. Se no atendimento o atendente efetuar alguma venda de mercadoria, o cliente é orientado a passar no caixa para efetuar o pagamento e retirada do cupom fiscal, e após isso retirar sua mercadoria junto ao atendente.

5 SERVIÇOS EFETUADOS

Neste tópico serão descritos todos os serviços que os assistentes de negócios vendem, para um melhor entendimento e compreensão dos leitores.

5.1 Migração de plano

É um serviço no qual consiste trocar o plano tarifário do cliente de acordo com sua utilização do telefone celular. Ou seja, adequar o cliente no melhor plano tarifário, falando mais e pagando menos. Verificando em qual horário ele utiliza mais o seu telefone celular, e pra onde liga mais (interurbano, local, região TIM Sul, telefone fixo ou concorrente). Este serviço é gratuito.

5.2 Caixa Postal Inteligente

É um serviço de atendimento automático de ligações telefônicas, o qual permite originar, receber, armazenar mensagens de voz, envio e emissão de fax (dependendo do tipo de pacote escolhido). De acordo com o plano tarifário que o cliente utiliza, este serviço pode ser ou não tarifado.

Quando o usuário não puder atender ao telefone celular, estiver em uma reunião, no teatro ou o mesmo estiver ocupado ou desligado, a caixa postal atende automaticamente a ligação. A pessoa que ligar irá escutar a saudação deixada pelo usuário, seguida de um sinal sonoro e poderá deixar um recado.

Sempre que houver algum recado, o usuário verá um ícone no visor do aparelho (apenas para aparelhos celulares digitais) e escutará um sinal sonoro ao originar ou receber ligações (em alguns modelos de telefones celulares digitais e em todos os modelos de telefones celulares analógicos). E, além disso, o usuário poderá optar pelos pacotes de caixa postal inteligente 2 e 3, os quais possuem, entre outras funções, a de fax.

5.3 BLAH

O BLAH é um serviço de bate-papo via mensagens de texto no qual o cliente acessa, cadastra-se e cria seu perfil, podendo mais tarde relacionar-se com pessoas de mesmo perfil ou de perfil diferente. É cobrado somente quando o cliente envia mensagens para outro usuário do BLAH.

5.4 TIM Sons & Ícones

Com o TIM Sons & Ícones o cliente personaliza o seu celular, escolhendo tipos de toques e imagens para identificar grupos de chamada, no momento em que tocar o seu celular. Trata-se da possibilidade de se fazer *download* (baixa de arquivo da internet) de tipos de toques e figuras para identificação de grupos de chamada nos celulares. Para isso, o aparelho celular precisa possuir uma função específica, disponível por enquanto em cinco modelos de telefones celulares.

Os usuários, tanto clientes Pós quanto Pré-pagos, poderão efetuar o *download* (baixa de arquivo da internet) através do *site* da TIM (Portal TIMnet) ou através do próprio celular. Em grande parte dos *downloads* efetuados existe uma tarifa cobrada por música baixada. Enquanto os ícones baixados do portal timnet.com são todos cobrados.

5.5 Roaming Internacional

Este serviço consiste na locação de um telefone celular de tecnologia, GSM, utilizada na Europa, Estados Unidos, Ásia, África, Oceania, Canadá, Chile, Venezuela, com um número italiano, podendo este ser utilizado nestas regiões já descritas. Facilitando assim, a comunicação das pessoas que necessitam viajar para tais localidades, a serviço, a passeio, e não podem ficar sem comunicação sem comodidade. O *roaming* internacional é tarifado em dólar e a conversão para a moeda corrente no Brasil é feita na data do fechamento da fatura do celular do cliente.

O cliente poderá escolher entre viajar com seu próprio número, utilizando o serviço **transferência de chamadas (siga-me) internacional**, ou divulgar o número do kit GSM através da caixa postal inteligente.

5.6 Conferência

Com o serviço de conferência, o cliente pode conversar com duas pessoas ao mesmo tempo. Assim, pode resolver problemas e agendar compromissos sem fazer várias ligações em momentos diferentes. Sendo este cobrado do cliente que fizer a ligação para incluir outra pessoa na conversa.

5.7 Siga-me (transferência de chamadas)

Com este serviço o cliente pode transferir, automaticamente, as chamadas recebidas para qualquer outro número telefônico. Existem dois tipos de transferências de chamadas, tais como:

Incondicional - o sistema encaminha as chamadas diretamente para o número indicado.

Condicional - o sistema chama primeiramente no celular. Caso a ligação não seja respondida, ela será encaminhada para o número indicado.

Para este serviço é cobrada uma mensalidade caso o cliente não esteja num plano tarifário onde este serviço não seja uma cortesia. Em relação à tarifação não é cobrada as transferências de chamadas efetuadas para outro celular TIM da mesma área de registro.

5.8 Chamada em Espera

Este serviço permite que o cliente atenda uma segunda chamada sem desligar a primeira. Um breve sinal sonoro avisará quando houver uma chamada em espera. Com os

comandos do seu aparelho celular, a pessoa pode passar de uma ligação para outra, intercalando as conversações.

Este serviço é oferecido na forma de pacote com os serviços de transferência de chamada (Siga-me).

5.9 Fique por Dentro

Este serviço faz com que o cliente fique atualizado dos fatos que estão acontecendo no mundo através de mensagens de texto no seu telefone celular e pagando uma tarifa mensal.

Podendo, ainda, receber informações de seu interesse, como: novelas, loterias, horóscopo, previsão do tempo, bíblia, esportes, etc.

5.10 Troca de Número

Este serviço consiste na troca do número do telefone celular atual do cliente para um outro número. O cliente poderá solicitar a troca de número no momento que achar conveniente. Para este serviço é cobrada uma taxa.

O cliente pode mudar para um número aleatório, ou seja, gerado pelo sistema, ou para um número escolhido por ele.

5.11 WAP

WAP (*Wireless Application Protocol*) é um protocolo especial que permite acesso à internet através do visor de um aparelho celular compatível, disponibilizando ao usuário todas as vantagens da internet.

Para usufruir deste serviço o cliente deve possuir um aparelho celular digital padrão TDMA com tecnologia WAP e estar habilitado sob cobertura digital dentro do estado de

Santa Catarina e em breve no estado do Paraná e em Pelotas (RS). Este serviço é tarifado por minuto, de acordo com seu plano tarifário.

5.12 Transferência de Titularidade

Transferência de titularidade quer dizer o que cliente (cedente) transferir o seu número de telefone celular para outro cliente (cessionário). Até o momento da transferência o que tiver de valores pendentes ou ligações até o período é de responsabilidade do cedente. Cabendo, assim, ao cessionário a responsabilidade das ligações, dos valores pendentes e de todo uso do serviço móvel celular, após a transferência de titularidade. Este serviço é gratuito.

5.13 Habilitação Pós-Pago

Consiste em um novo acesso pós-pago (acesso com fatura celular mensal) na planta da empresa. Sendo este novo acesso de um novo cliente ou de um cliente que já possui outros acessos na empresa. Podendo este cliente ser pessoa física ou jurídica mediante apresentação da documentação necessária, pois o mesmo irá assinar o contrato de tomada de assinatura do serviço móvel celular. O cliente não paga alguma taxa de adesão para tal serviço.

5.14 Habilitação Pré-Pago

Este serviço oferecido pela TIM é também chamado de PRONTO. Consiste em um novo acesso pré-pago na planta da empresa. Podendo ou não possuir outros acessos. Caso o cliente já tenha um aparelho celular com padrão TDMA, ele apenas pagará uma taxa de habilitação, tendo que apresentar a nota fiscal do aparelho que irá habilitar. Caso não tenha

um aparelho celular com padrão TDMA, ele poderá adquirir este aparelho já habilitado com um acesso pré-pago.

Este serviço não possui vínculo algum com a empresa. Portanto não há riscos de o cliente ser inadimplente e ser de menor. É um serviço onde qualquer pessoa, independente de qualquer restrição poderá usufruir.

5.15 Migração de Pós-Pago para Pré-Pago

É um serviço no qual consiste em cancelar o contrato pós-pago com a empresa e adquirir uma linha de pré-pago. Neste serviço o cliente precisa estar com todas as contas fechadas pagas. É necessário antes de fazer esta migração uma análise profunda, objetivando verificar se o cliente possui perfil para tal plano. É cobrada do cliente uma taxa única de adesão para o usufruir do serviço pré-pago.

5.16 Débito Automático em Conta Corrente

O DACC (Débito Automático em Conta Corrente) consiste no pagamento da conta telefônica automaticamente pelo banco no dia do vencimento, sendo o valor da fatura debitado em conta corrente bancária. É a forma mais indicada para o pagamento de contas, pois evita que o cliente esqueça a data de vencimento e que enfrente filas nos locais de pagamento.

5.17 Débito Automático em Cartão de Crédito

O Débito Automático em Cartão de Crédito consiste no pagamento da conta telefônica automaticamente pela fatura do cartão de crédito no dia do vencimento da mesma, sendo o valor da fatura debitado na fatura do cartão de crédito. É uma nova forma de pagamento de contas do telefone celular. É uma comodidade para o cliente.

6 PROCEDIMENTOS PARA EFETIVAÇÃO DE SERVIÇOS

Neste capítulo serão descritos os procedimentos para os serviços de habilitações pós-pagos; habilitações pré-pagos; transferência de titularidade; troca de área de registro e troca de número, pós e pré-pagos; troca de aparelhos, pós e pré-pagos; migração de planos, pós e pré-pagos.

6.1 Habilitações pós-pagos para pessoa jurídica

Para micro empresa, empresa individual e Ltda são exigidos os seguintes documentos:

- Contrato social e sua última alteração contratual;
- Cópia autenticada do cartão CNPJ;
- CPF, RG e Procuração (ou ata de eleição) dos representantes legais da empresa;
- Cópia autenticada da inscrição estadual;
- Contrato de tomada de assinatura para pessoa jurídica;
- Contrato de comodato do cliente com firma reconhecida (em caso de comodato);
- Termo de fidelidade (quando necessário).

Enquanto para as cooperativas, associações e S/A a documentação exigida é:

- Estatuto social e ata da última assembléia;
- CPF, RG e procuração (ou ata de eleição) dos representantes legais da empresa;
- Cópia autenticada do cartão CNPJ;
- Cópia autenticada da inscrição estadual;
- Contrato de tomada de assinatura para pessoa jurídica;
- Contrato de comodato do cliente com firma reconhecida (em caso de comodato);
- Termo de fidelidade (quando necessário).

Enquanto para poderes públicos federais estaduais, municipais, cia da economia mista e autarquias, a documentação exigida é:

- Estatuto social com as últimas alterações ou certidão simplificada da junta comercial;

- Ato de nomeação dos representantes;
- Cópia autenticada do cartão CNPJ;
- Cópia autenticada da inscrição estadual;
- Contrato de tomada de assinatura para pessoa jurídica;
- Contrato de comodato do cliente com firma reconhecida (em caso de comodato);
- Termo de fidelidade (quando necessário).

6.2 Habilitações pós-pagos para pessoa física

Para este serviço é necessário seguir alguns procedimentos, estes serão descritos abaixo.

Um novo cliente, pessoa física e maior de 21 anos, necessita comparecer pessoalmente a uma loja munido de:

- Original e fotocópia do CPF;
- Original e fotocópia do CPF;
- Original e fotocópia do RG;
- Original e fotocópia do comprovante de endereço na área de concessão da TIM Sul, em nome do titular ou com comprovação de vínculo (filho, esposa, etc.).

Para um novo cliente, pessoa física, menor de 16 anos, é necessário estar acompanhado de seu responsável legal (pai, mãe ou tutor) munido de:

- Original e fotocópia do CPF do menor e do responsável legal;
- Original e fotocópia do CPF do menor e do responsável legal;
- Original e fotocópia do RG do menor e do responsável legal;
- Original e fotocópia do comprovante de endereço na área de concessão da TIM Sul, em nome do titular ou com comprovação de vínculo (filho, esposa, etc.).

Observação: O responsável pelo menor deve assinar o contrato em conjunto com o mesmo.

Enquanto que um novo cliente, pessoa física, maior de 16 e menor de 21 anos precisa estar acompanhado de seu responsável legal (pai, mãe ou tutor) munido de:

- Original e fotocópia do CPF do menor e do responsável legal;
- Original e fotocópia do CPF do menor e do responsável legal;

- Original e fotocópia do RG do menor e do responsável legal;
- Original e fotocópia do comprovante de endereço na área de concessão da TIM Sul, em nome do titular ou com comprovação de vínculo (filho, esposa, etc.).
- Em caso de tutor apresentar o alvará judicial.

Observação: O responsável pelo menor deve assinar o contrato em conjunto com o mesmo, exceto em “casos especiais”.

Nos casos abaixo especificados, não é necessária a presença de nenhum representante legal do menor, pois ele mesmo assinará o contrato.

- Emancipação: apresentar a escritura pública de emancipação (feita por um cartório de registro civil);
- Menor casado: apresentar certidão de casamento;
- Se estiver cumprindo o serviço militar: apresentar documento comprobatório (válido apenas no período do cumprimento do serviço militar);
- Se possuir um estabelecimento comercial em seu nome: apresentar o contrato social registrado na junta comercial indicando-o como proprietário do negócio.

6.3 Habilitações pós-pagos para atual cliente TIM

- Deve apresentar os documentos originais para conferência, e uma fotocópia para anexar ao contrato.
- Não precisa apresentar comprovante de residência.

6.4 Aquisição do 2º ou mais acessos

O procedimento, descrito a seguir, deve ser adotado, tanto para pessoa física, como para Pessoa Jurídica, no momento de fazer uma segunda habilitação:

- a) cliente recente: vender o segundo acesso, somente após primeira conta quitada;
- b) cliente há menos de seis meses: vender o terceiro acesso, mediante comprovação de renda mínima estipulada pela empresa. Anexar o comprovante de renda ao contrato.

c) cliente há mais de seis meses: analisar o histórico das contas. Tratando-se de cliente idôneo, este poderá adquirir mais acessos.

6.5 Habilitações de novos acessos pré-pagos

Quando o cliente adquire o seu aparelho celular na loja, o mesmo necessita apresentar seu CPF e documento de identidade para emissão do cupom fiscal. Nos casos em que o cliente já possui o aparelho já possui o aparelho e apenas deseja adquirir um acesso é necessário a apresentação da nota fiscal do aparelho celular, CPF e identidade para a emissão do cupom fiscal.

6.6 Transferência de titularidade

É necessária a presença de ambas as partes, cedentes e cessionárias, nas lojas munidas de seu CPF e documento de identidade. Não podem constar contas já vencidas e ainda não quitadas do acesso a ser transferido. Como o cessionário é considerado um cliente querendo adquirir um novo acesso, necessita-se seguir os procedimentos já descritos anteriormente para “novas habilitações pós-pagos”.

6.7 Mudança da área de registro ou de número pós-pago

As solicitações de mudança de área de registro podem ser feitas a qualquer momento, pelo titular do acesso ou seu procurador, munidos de seu CPF e documento de identidade. O serviço de mudança de área de registro é gratuito, enquanto que a troca de número é cobrada um valor determinado pela empresa.

Os critérios definidos pela empresa para efetuação de tais serviços são:

- Somente podem ser atendidas solicitações de mudança de área de registro dentro da área de concessão da TIM SUL e para localidades onde o serviço móvel celular já tenha sido ativado.
- Todas as contas devem estar quitadas.
- O aparelho celular deve ser levado à loja para que seja efetuada a reprogramação.
- Não há necessidade de exigência da nota fiscal do aparelho celular, se for utilizado o mesmo que estava habilitado na localidade de origem.

6.8 Mudança da área de registro ou de número pré-pago

O cliente deverá estar munido da nota fiscal do aparelho celular para efetuar o cancelamento do mesmo. Assim, o cliente irá adquirir um novo número da região que desejar. Este serviço é cobrado.

6.9 Troca de aparelho para pós-pagos

O cliente poderá efetuar a troca do seu aparelho quando lhe achar conveniente. Para isso, o mesmo, caso não compre o celular na própria loja onde irá fazer o serviço deverá apresentar além de seu CPF e identidade, a nota fiscal do aparelho celular.

6.10 Troca de aparelho para pré-pagos

A troca de serial (aparelho) em telefones pré-pagos, sem período de carência, mediante apresentação os seguintes critérios:

- O cliente deve comprovar titularidade através da nota fiscal ou nota fiscal com recibo de venda;
- O número do telefone deve permanecer o mesmo;
- O telefone pré-pago já deve ter sido ativado na plataforma.

- O telefone pré-pago deve estar dentro do prazo de validade.

O vendedor deve conferir se todos os critérios descritos estão sendo atendidos.

6.11 Migração de plano pós-pago

Cliente precisa estar munido de seu CPF e documento de identidade. Em caso de a pessoa não ser a titular do acesso, necessita-se de uma procuração registrada em cartório. Este serviço é gratuito e existe uma carência de trinta dias entre cada mudança de plano.

6.12 Migração de plano pré-pago

A mudança de plano tarifário do pré-pago é realizada pelo cliente, através da Central de Atendimento Automático para clientes pré-pagos, desde que o telefone possua créditos.

Este serviço é gratuito até a quarta operação de mudança de plano. A partir da quinta operação de mudança de plano, inclusive a quinta, é cobrada uma taxa a ser descontada dos créditos. Existe uma carência trinta dias entre cada mudança de plano do pré-pago.

7 EXPOSIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo demonstra-se os resultados e a análise dos mesmos. Lembrando que da população a ser pesquisada, ou seja, 28 pessoas, dividido em dois grupos, assistente de negócios e supervisores. No entanto foram aplicados 20 questionários no grupo dos assistentes de negócios, por motivo de férias e licença médica. Enquanto que no grupo dos supervisores foram aplicados os 5 questionários previstos. Os questionários foram aplicados em março de 2002.

7.1 Caracterização dos assistentes de negócios e supervisores

Tabela 1 - Caracterização dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por sexo

SEXO	f
Masculino	10
Feminino	10

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 1.1 - Caracterização dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por sexo

SEXO	f
Masculino	1
Feminino	4

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Da população pesquisada de assistentes de negócios, 10 pertencem ao sexo masculino e os outros 10 ao sexo feminino. Pode-se observar um equilíbrio muito forte no cargo já citado, já que o atendimento pessoal se dá a ambos os sexos.

Enquanto que na população pesquisada dos supervisores, observa-se o amplo domínio de liderança das equipes pelo sexo feminino, onde apenas 1 é do sexo masculino e 4 são do sexo feminino.

Tabela 2 - Caracterização dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por faixa etária

FAIXA ETÁRIA	f
21 a 25 anos	9
26 a 30 anos	6
30 a 40 anos	5

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 2.1 - Caracterização dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por faixa etária

FAIXA ETÁRIA	f
21 a 25 anos	1
26 a 30 anos	1
30 a 40 anos	2
40 a 50 anos	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Em relação a faixa etária da população dos assistentes de negócios, observa-se que se trata de uma equipe de colaboradores jovens. Onde 9 pessoas possuem entre 21 e 25 anos, 6 entre 26 e 30 anos e 5 possuem entre 30 e 40 anos.

Já no que se refere a faixa etária do grupo de supervisores verifica-se uma distribuição equilibrada por várias faixas etárias. Sendo que 1 pessoa possui entre 21 a 25 anos; 1 pessoa entre 26 a 30 anos; 2 pessoas entre 30 a 40 anos; e por fim 1 pessoa entre 40 e 50 anos.

Tabela 3 – Grau de escolaridade dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

GRAU DE ESCOLARIDADE	f
Segundo grau completo	4
Curso superior incompleto	14
Curso superior completo	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 3.1 – Grau de escolaridade dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

GRAU DE ESCOLARIDADE	f
Curso superior incompleto	3
Curso superior completo	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Neste item, grau de escolaridade, observa-se que existe um pequeno número de pessoas que possuem curso superior completo, onde apenas 2 pessoas optaram por esta alternativa. Pode-se observar, também, o pequeno número de pessoas que possuem “apenas” segundo grau completo, 4 pessoas optaram por esta opção. No entanto um número expressivo, 14 pessoas, optou pela opção “curso superior incompleto”, sendo grande parte com o curso superior em fase de conclusão, isto segue um modelo de qualidade adotado pela empresa. No grupo dos supervisores verifica-se que 2 pessoas possuem curso superior completo, e 3 pessoas possuem curso superior incompleto.

Tabela 4 – Tempo de serviço na empresa dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

TEMPO DE SERVIÇO	f
Menos de 1 ano	1
1 ano a 2 anos	1
2 anos a 4 anos	14
mais de 5 anos	4

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 4.1 - Tempo de serviço na empresa dos Supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por tempo de empresa

TEMPO DE SERVIÇO	f
2 anos a 4 anos	4
mais de 5 anos	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Observa-se que as pessoas pesquisadas do possuem uma certa estabilidade na empresa. Onde 14 pessoas do grupo dos assistentes de negócios e 4 pessoas do grupo de supervisores estão na empresa de 2 a 4 anos, tempo aproximado desde que a empresa foi privatizada, ou seja, meados de 1998. Antes da privatização, ou seja, a mais de 5 anos, 4 assistentes de negócios estão na empresa e 1 supervisor de loja. Apenas 1 assistente de negócios está na empresa a menos de 1 ano, e o mesmo número está na empresa entre 1 e 2 anos.

Tabela 5 – Tempo na função dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

TEMPO NA FUNÇÃO	f
5 anos ou menos	11
5 anos a 10 anos	8
Acima de 10 anos	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 5.1 – Tempo na função dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

TEMPO NA FUNÇÃO	f
5 anos ou menos	3
5 anos a 10 anos	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Nota-se que os colaboradores pesquisados não possuem tanta experiência na área de vendas, justificado até pela faixa etária da maioria. Onde 11 assistentes de negócios e 3 supervisores estão a 5 anos ou menos na área de vendas. No entanto 8 assistentes de negócios e 2 supervisores possuem de 5 a 10 anos na área de vendas, sendo uma experiência considerável na área. E apenas 1 assistente de negócios possui alta experiência na área, ou seja, mais de 10 anos na área.

Tabela 6 – Gosto pela função dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

GOSTO PELA FUNÇÃO	f
Sim	15
Mais ou menos	5

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

No que se refere ao gosto pela função que exercem, a grande maioria respondeu afirmativamente. Sendo em números 15 assistentes de negócios gostam do que fazem e outros 5 “mais ou menos gostam”. Isso demonstra a motivação em trabalhar na função que exercem, já que possuem gosto pelo que fazem e assim com poucos problemas de identificação na função. Já em relação aos supervisores todos os 5 questionados responderam que “gostam do que fazem”. Isto se reflete na boa motivação das equipes que supervisionam.

responderam que “gostam do que fazem”. Isto se reflete na boa motivação das equipes que supervisionam.

7.2 Serviços mais efetuados na loja

Tabela 7 – Serviços mais efetuados dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por serviços mais efetuados

SERVIÇOS MAIS EFETUADOS	f
Habilitação pós-pago	20
Habilitação pré-pago	22
Troca de aparelho	18
Caixa postal	12
Débito automático	6
Sons e ícones	2
Troca de plano tarifário	17
Migração pós para pré	2
Transferência de titularidade	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Nesta questão observa-se que os serviços mais efetuados são as habilitações pré-pagos que obtiveram 22 respostas, enquanto que os pós-pagos obtiveram 20 respostas. Isto se reflete pelas metas que os questionados possuem para cumprir destes serviços. Outro serviço mais efetuado é a troca de aparelho, 18 pessoas optaram por esta alternativa. Sendo que este não possui meta, mas por vontade do cliente e é uma forma de fidelizar o cliente. A troca de plano tarifário teve 17 respostas, sendo que este número se justifica pelo realinhamento tarifário que foi efetuado no mês de fevereiro, onde os clientes iam até a loja para tirar dúvidas sobre os planos e acabavam trocando de plano. A alternativa “caixa postal” obteve 12 respostas, motivado também pelo realinhamento tarifário que concedeu este benefício em alguns planos. O serviço débito automático obteve 6 respostas e isso reflete a promoção que estava sendo veiculada. Já as migrações de pós-pagos para pré-pagos obtiveram 2 respostas. E por fim, a alternativa “sons e ícones” obtiveram 2 respostas e a “transferência de titularidade” tiveram apenas 1 resposta.

7.3 Nível de treinamento dos assistentes de negócios e dos supervisores

Tabela 8 – Domínio dos serviços relacionados à venda dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

DOMÍNIO DOS SERVIÇOS	f
Sim	12
Parcialmente	8

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Em relação ao domínio dos serviços relacionados à venda que os assistentes de negócios julgam ter, 12 responderam que possuem domínio completo de tais serviços e 8 responderam que possuem domínio parcial. Isto mostra a necessidade um maior treinamento ou um treinamento mais prático nos serviços que os mesmos vendem.

Tabela 9 – Nota que se daria ao conhecimento nos serviços descritos na tabela 7 dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

NOTA	f
7	1
8	7
9	11
10	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

A auto-avaliação que os questionados fazem em relação ao conhecimento que possuem dos serviços que vendem, é um tanto condizente com o treinamento recebido, tempo de empresa, e pela constante atualização que o mercado da área de telefonia móvel celular exige. Em números 11 assistentes de negócios se auto-avaliaram com a nota 9. Enquanto que 7 com a nota 8; 1 com a nota 7 e também 1 com a nota 10.

Tabela 10 - Distribuição dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por se considerar um bom vendedor

BOM VENDEDOR	f
Sim	14
Mais ou menos	6

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Como se pode observar grande parte dos assistentes de negócios, ou seja, 14 se consideram bons vendedores. Enquanto 6 se consideram “mais ou menos” um bom vendedor.

Tabela 11 – Tempo do último treinamento em vendas dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

ÚLTIMO TREINAMENTO EM VENDAS	f
Menos de 6 meses	12
6 meses a 1 ano	7
1 ano a 2 anos	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Com estes números observa-se que os pesquisados estão atualizados na sua área, e que a empresa faz treinamentos visando o melhor para o colaborador e o cliente. Em números, 12 questionados tiveram seu último treinamento a menos de 6 meses; 7 tiveram seu último treinamento entre 6 meses e 1 ano. E apenas 1 teve seu treinamento entre 1 ano a 2 anos. No entanto este último dado vale-se pelo fato de afastamento por problema de saúde.

Tabela 12 – Tempo do último treinamento nos serviços descritos na tabela 7 dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

ÚLTIMO TREINAMENTO NOS SERVIÇOS	f
Menos de 6 meses	15
6 meses a 1 ano	5

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Neste quesito nota-se que grande parte dos assistentes de negócios, 15, possuem treinamento a menos de 6 meses no que se refere aos serviços que vendem. Sendo que 5 tiveram treinamento no período entre 6 meses a 1 ano. Existem alguns motivos no qual levaram os 5 assistentes de negócios a não terem treinamento nos últimos seis meses, motivos como férias, pessoas ainda não trabalhavam na empresa e licença médica.

Tabela 13 – Período de necessidade de uma reunião dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por tempo de necessidade de uma reunião

REUNIÕES	f
A cada 15 dias	2
Quando surge algo novo	3

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

No que se refere a necessidade de reuniões realizadas pelos supervisores das lojas, dos supervisores questionados 2 responderam que fazem reuniões a cada 15 dias e 3 responderam que fazem reuniões quando surge algo novo. Verifica-se a falta de uma agenda de reuniões para discutir mudanças, inovações para a melhoria nos resultados da loja, relacionamento das pessoas que compõem a equipe e a melhoria constante na qualidade do atendimento ao cliente.

Tabela 14 – Satisfação no atendimento ao cliente da equipe no ponto de vista dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

ATENDIMENTO AO CLIENTE	f
Sim	4
Mais ou menos	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pelo que se pode verificar de todos os supervisores questionados 4 responderam que o atendimento ao cliente de sua equipe é satisfatório, enquanto apenas 1 questionado respondeu que é “mais ou menos” satisfatório.

Tabela 15 – Avaliação do atendimento de sua equipe no ponto de vista dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

NOTA AO ATENDIMENTO	f
Nota 8	2
Nota 9	3

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

No que se refere a nota que os supervisores atribuem ao atendimento ao cliente de sua equipe, 3 atribuíram nota 9 e 2 atribuíram nota 8. Isto reflete a confiança e a qualidade de sua equipe no quesito “atendimento ao cliente”.

Tabela 16 – Necessidade de treinamento na equipe no ponto de vista dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

MAIS TREINAMENTO	f
Técnicas de vendas	3
Produtos ou serviços	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pode-se observar, segundo os supervisores, que mesmo considerando o atendimento ao cliente satisfatório, suas equipes necessitam de treinamentos. Onde todos os cinco responderam que suas equipes necessitam de treinamento. Sendo que 3 supervisores responderam que sua equipe necessita de treinamento em técnicas de vendas e 2 supervisores responderam que a equipe necessita de treinamento em produtos ou serviços.

Tabela 17 – Domínio dos sistemas de cadastro, cupom fiscal e notas fiscais dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

DOMÍNIO DOS SISTEMAS	f
Sim	18
Parcialmente	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

No que se refere a auto-avaliação dos assistentes de negócios em relação ao domínio dos sistemas citados na tabela 14. Optaram pela resposta “sim” 18 pessoas, enquanto que pela resposta “parcialmente” 2 pessoas.

7.4 Ambiente de trabalho

Tabela 18 – Grau de importância entre metas, atendimento de qualidade e ambas as alternativas dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

GRAU DE IMPORTÂNCIA	f
Atingir as metas	1
Atendimento de qualidade	8
As duas alternativas anteriores	11

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 18.1- Grau de importância entre metas, atendimento ao cliente e ambas alternativas dado pelos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

GRAU DE IMPORTÂNCIA	f
Atendimento de qualidade	2
As duas alternativas anteriores	3

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Nesta verifica-se o grau de importância em relação às metas e qualidade no atendimento. Onde 11 assistentes de negócios consideram como atingir as metas e um atendimento de qualidade como a opção de maior importância; 8 pessoas consideram que o atendimento de qualidade é o mais importante; e 1 pessoa considera que o mais importante é atingir as metas. Para 2 supervisores o mais importante é o atendimento de qualidade, enquanto que para 3 supervisores o atendimento de qualidade e o atingimento de metas são mais importantes. Isto se justifica pela cobrança que eles possuem por ambas as questões e o descumprimento de um ou de outro podem lhe custar o cargo ou até o emprego.

Tabela 19 – Verificação da necessidade de mudanças e inovações na loja dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

MUDANÇAS E INOVAÇÕES	f
Sim	17
Não	1
Não sei	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Nesta questão pode-se observar que grande parte dos questionados, ou seja, 17 pessoas acham que a loja precisa de inovações e mudanças. Já 2 pessoas não sabem opinar a respeito e apenas 1 pessoa diz que não existe a necessidade de mudanças e inovações.

Tabela 20 – Avaliação do ambiente de trabalho dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

AMBIENTE DE TRABALHO	f
Razoável	1
Bom	13
Ótimo	6

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 20.1 – Avaliação do ambiente de trabalho na visão dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

AMBIENTE DE TRABALHO	f
Razoável	4
Ótimo	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

No que se refere ao ambiente de trabalho, pode-se observar que 13 dos questionados (assistentes de negócios) consideram o ambiente “bom”. Enquanto que 6 pessoas consideram o ambiente de trabalho “ótimo” e apenas 1 pessoa o considera “razoável”. Isto demonstra as boas condições de trabalho que a empresa proporciona aos seus colaboradores e conseqüentemente um bom relacionamento entre as pessoas que compõe determinada equipe e com o cliente. Observa-se que as unidades pesquisadas possuem um ambiente de trabalho razoável, já que 4 supervisores deram como “razoável” o ambiente de trabalho e apenas 1 supervisor deu como resposta como “ótimo” o ambiente de trabalho.

Este ambiente de trabalho razoável pode-se ser justificado pela falta de premiações por equipe e ainda, por falta de atividades de integração fora do horário de trabalho.

Tabela 21 – Gosto pela equipe em que trabalha dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

EQUIPE EM QUE TRABALHA	f
Sim	17
Não	3

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Nesta questão pode-se observar que existe uma certa insatisfação com a equipe ou membros da equipe, já que 3 pessoas que não gostam da equipe em que trabalham. Enquanto que 17 pessoas gostam de trabalhar na equipe em que se encontram. Esse pequeno descontentamento com a equipe onde o colaborador está inserido pode refletir nos resultados da loja, no atingimento de metas, na excelência em qualidade no atendimento, e inclusive mal entendidos entre os membros da equipe e até ingerência.

Tabela 22 - Distribuição dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis por se achar importante no bom andamento da equipe

IMPORTANTE PARA A EQUIPE	f
Sim	19
Parcialmente	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Em relação à importância do questionado ao bom andamento da equipe, pode-se observar que apenas 1 pessoa diz que se sente “parcialmente importante” para o bom andamento da mesma. No entanto 19 pessoas se sentem “importantes” para o bom andamento da equipe. Assim podemos observar que cada membro da equipe sabe de suas responsabilidades e tenta fazer o melhor para o bom andamento da equipe e a conseqüente conquista de resultados positivos.

Tabela 23 – Ponto que acredita poder melhorar dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

PONTOS A MELHORAR	f
Melhor atendimento	2
Vender mais	1
Oferecer mais produtos e serviços	15
Conhecer melhor os produtos e serviços que vende	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Nesta questão pode-se observar que um número expressivo, ou seja, 15 pessoas responderam que poderiam melhorar no quesito “oferecer mais produtos e serviços”. Enquanto que 2 pessoas responderam que o ponto a melhorar é no “melhor atendimento” e outras 2 pessoas na alternativa “melhor conhecimento dos produtos e serviços”. E apenas 1 pessoa respondeu que o ponto a melhorar seria “vender mais”. Com essas respostas pode-se concluir que talvez falte interesse ou algo que motive os questionados a “oferecer mais produtos e serviços”; falta maior interesse dos questionados no que diz respeito ao conhecimento dos produtos e serviços que os mesmos vendem; falta ter a consciência na excelência no atendimento; e ainda, vender mais, este quesito muitas vezes é reflexo de promoções, falta de treinamento em negociação e até comunicação.

Tabela 24 – Avaliação da loja onde trabalha dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

LOJA ONDE TRABALHA	f
Nota 7	4
Nota 8	7
Nota 9	9

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 24.1 – Avaliação da loja onde trabalha na visão dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

AVALIAÇÃO DA LOJA ONDE TRABALHA	f
Nota 8	1
Nota 9	4

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pode-se observar que as lojas estudadas, segundo os assistentes de negócios, possuem um conceito de bom para excelente, na média, onde apresentam a consequente satisfação de trabalhar nessas lojas. Já que dos questionados, 9 pessoas atribuíram a nota 9; 7 pessoas atribuíram a nota 8; e 4 pessoas atribuíram a nota 7.

Verifica-se, de acordo com os dados coletados dos supervisores, que a avaliação da loja é de muito boa para excelente, já que 1 supervisor atribuiu a nota 8 e 4 supervisores atribuíram a nota 9.

Tabela 25 – Avaliação da empresa dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

AVALIAÇÃO À EMPRESA	f
Nota 6	2
Nota 7	8
Nota 8	9
Nota 9	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 25.1 – Avaliação da empresa na visão dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

AVALIAÇÃO À EMPRESA	f
Nota 7	1
Nota 8	4

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pode-se observar a satisfação dos assistentes de negócios em trabalhar na empresa, já que a avaliação da empresa foi de média a excelente. Pois 9 pessoas atribuíram nota 8; 8 pessoas atribuíram nota 7; 2 pessoas atribuíram nota 6 e 1 pessoa atribuiu a nota 9. Nota-se que a avaliação da empresa feita pelos supervisores, faz com que a empresa apresente um conceito de bom para muito bom, já que 1 supervisor atribuiu nota 7 e 4 supervisores atribuíram nota 8

Tabela 26 – Verificação da harmonia entre as pessoas da equipe no ponto de vista dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

HARMONIA NA EQUIPE	f
Sim	4
Mais ou menos	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Verifica-se, após as alternativas escolhidas, onde 4 supervisores dizem que existe harmonia na equipe, que existe harmonia nas equipes de trabalho das Lojas Próprias da Grande Florianópolis. Já que se obteve apenas 1 resposta de supervisor dizendo que existe “mais ou menos” harmonia na equipe.

7.5 Procedimentos gerais de atendimento ao cliente

Tabela 27 – Conhecimento nos procedimentos adotados pela empresa para efetuar os serviços já descritos na tabela 7 dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

CONHECIMENTO NOS PROCEDIMENTOS	f
Sim	16
Não	2
Parcialmente	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Verifica-se nesta questão que 16 assistentes de negócios possuem conhecimento nos procedimentos para a realização dos serviços descritos na tabela 7. Enquanto que 2 pessoas

não possuem conhecimento em tais procedimentos e também, 2 pessoas possuem conhecimento parcial de tais procedimentos.

No que se refere ao seguir os procedimentos é uma unanimidade, todos seguem os procedimentos adotados pela empresa.

Tabela 28 – Avaliação dos sistemas de cadastro, cupom fiscal, nota fiscal e ativação e ativação dos serviços dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis,

AVALIAÇÃO DOS SISTEMAS	f
Excelente	1
Muito bom	8
Bom	11

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Em relação aos sistemas de cadastro, cupom fiscal, nota fiscal e ativação de serviços, 11 questionados responderam que o sistema é bom. Enquanto 8 opinaram que é “muito bom” e apenas 1 respondeu que o sistema é ruim. Isso se reflete nos treinamentos que os colaboradores recebem quando tal sistema é implantado, e também na preocupação que a empresa tem em adotar sistemas eficazes e eficientes, não só para o melhor desempenho de seus colaboradores, mas também para um melhor atendimento aos seus clientes.

Tabela 29 – Liberdade para negociar descontos com os clientes dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

LIBERDADE PARA NEGOCIAR DESCONTOS	f
Não	2
Depende da situação	7
Com autorização do superior imediato	11

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 29.1 - Liberdade para negociar descontos com os clientes da loja dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

LIBERDADE P/ NEGOCIAR DESCONTOS	f
Sim	1
Depende da situação	4

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pode-se observar, com esta questão, a dificuldade de negociar ou abrir determinado percentual de desconto ou até formas de pagamentos que o questionado possui. Pois 11 pessoas responderam que possuem liberdade de negociar ou conceder algum tipo de desconto, com um certo limite, apenas com autorização do gerente ou do supervisor. Enquanto que 7 pessoas possuem liberdade para negociar, com certo limite também, dependendo da situação. E apenas 2 pessoas não possuem alguma liberdade de negociar ou conceder algum desconto. Isto se reflete muitas vezes nas vendas, no entanto é importante ressaltar que cada unidade ou loja possui um certo limite de desconto mensal, onde este não poder ser ultrapassado.

Entre os supervisores questionados observa-se que é quase unanimidade a liberdade para conceder descontos, já que 4 supervisores responderam que possuem liberdade “dependendo da situação” e com um certo limite. Enquanto que apenas 1 supervisor respondeu que possui liberdade para conceder descontos.

Tabela 30 – Fatores que limitam a qualidade no atendimento dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

FATORES QUE LIMITAM	f
Mais liberdade para negociar	5
Preço dos aparelhos	4
Falta de aparelhos em estoque	3
Poucas opções de aparelhos	2
Metas altas	2
Muita burocracia	1
Procedimentos não muito claros	1
Pouca motivação	1
Não existe reconhecimento do trabalho realizado	1
Muitas disputas no ambiente de trabalho	1
Limitação no conhecimento dos serviços que vende	1
Constante revezamento na recepção no mesmo dia	1
Panfletos com poucas informações sobre aparelhos	1
Falta de comunicação	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 30.1 – Fatores que os supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis acreditam limitar a qualidade no atendimento

FATORES QUE LIMITAM	f
Mais liberdade para negociar	2
Falta de vontade	3
Falta de disciplina	1
Poucas opções de aparelhos	1
Recepção	1
Condições técnicas	2
Estímulo financeiro	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Nesta questão pode-se citar algumas limitações de respostas já que alguns dos assistentes de negócios e supervisores preferiram por não responder tal questão.

Mas com as respostas que se obteve verifica-se um número de problemas que poderiam melhorar o atendimento segundo os assistentes de negócios, são eles: mais liberdade para negociar (5 pessoas citaram); preço dos aparelhos (4 pessoas citaram); falta de aparelhos em estoque (3 citações); poucas opções de aparelhos (2 citações); metas altas (2 citações); e as citações a seguir todas tiveram uma citação cada, que são muita burocracia; procedimentos não muito claros; pouca motivação; falta de reconhecimento no trabalho realizado; muitas disputas no ambiente de trabalho; limitação no conhecimento dos serviços que vende; constante revezamento na recepção no mesmo dia; panfletos com poucas informações sobre aparelhos; falta de comunicação.

A falta de liberdade para negociar se reflete nas vendas, onde muitas vezes o assistente de negócios deixa de vender por motivo de não poder conceder um determinado desconto. No entanto essa liberdade não é possível, pois a empresa estabelece um determinado percentual de desconto por mês sobre o faturamento, e assim, os supervisores precisam administrar esse percentual.

O preço dos aparelhos faz com que alguns clientes acabam passando para a concorrente, pois a mesma está comercializando aparelhos com preços mais em conta. Assim falta a empresa um poder maior de negociação com as fabricantes tanto no preço como na fabricação de novos modelos de aparelhos. Pode-se observar a necessidade um maior planejamento e controle dos estoques para que o mesmo consiga atender a demanda, pois a loja nem sempre consegue ter todos os modelos em estoque.

Observa-se que, segundo os dados coletados dos assistentes de negócios, as metas estão um pouco fora da realidade. No entanto pode-se justificar as metas altas pela diminuição do movimento das lojas, e pelo fato que as pessoas atualmente estão sem dinheiro.

Segundo os supervisores algumas limitações que influenciam em melhores atendimentos são: falta de vontade (3 citações); mais liberdade para negociar (2 citações); condições técnicas (2 citações); falta de disciplina (1 citação); poucas opções de aparelhos (1 citação); recepção (1 citação); e estímulo financeiro (1 citação).

Observa-se que os supervisores, assim como os assistentes de negócios, também acreditam que a falta de uma maior liberdade para negociar descontos com os clientes compromete, algumas vezes, o fechamento da venda.

Verifica-se também o fato da falta de vontade de alguns membros da equipe, o que muitas vezes reflete no relacionamento de todas as pessoas da equipe, nos resultados da loja e na melhor qualidade do atendimento.

Motivado pela falta de treinamento de alguns membros da equipe, por falta de vontade ou por não gostar da função, percebe-se, segundo os supervisores, a falta de condições técnicas dos membros de sua equipe, ou seja, falta de conhecimento dos produtos e serviços que vendem.

Tabela 31 – Fatores que melhoram a qualidade no atendimento dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

FATORES QUE MELHORAM	f
Mais liberdade para negociar	3
Mais opções de aparelhos	3
Metas por loja ou por equipe	2
Melhores preços dos aparelhos	1
Permanência de uma pessoa por dia na recepção	1
Panfletos mais explicativos sobre os serviços e aparelhos	1
Estoque mais bem planejado	1
Comissão por aparelho vendido	1
Maior motivação	1
Maior integração no ambiente de trabalho	1
Menos burocracia	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Tabela 31.1 – Fatores que os supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis acreditam melhorar a qualidade no atendimento

FATORES QUE MELHORAM	f
Mais treinamentos	1
Maior comprometimento	1
Premiações e incentivos financeiros	2
Flexibilidade de horários	1
Cursos de motivação	1
Maior dinamismo	2

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Percebe-se que com as idéias que foram dadas pode-se obter um atendimento melhor do que já se tem. As idéias foram as seguintes: mais liberdade para negociar (3 citações); mais opções de aparelhos (3 citações); metas por loja ou por equipe (2 citações); e a partir da próxima citação todas foram citadas apenas uma vez. Melhores preços de aparelhos; permanência de uma pessoa por dia na recepção; panfletos mais explicativos sobre os serviços e aparelhos; estoque mais bem planejado; comissão por aparelho vendido; maior motivação; maior integração no ambiente de trabalho; menos burocracia.

Pode-se observar os fatores que, segundo os supervisores, podem fazer com que os atendimentos aos clientes melhorem, são eles: premiações e incentivos financeiros (2 citações); maior dinamismo (2 citações); mais treinamentos (1 citação); maior comprometimento (1 citação); maior flexibilidade de horários (1 citação); cursos de motivação (1 citação).

A falta de incentivos financeiros é um fator que pesa na motivação para os assistentes de negócios venderem mais e com mais qualidade.

Tabela 32 – Avaliação do sistema de informação utilizado pela empresa dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

SISTEMA DE INFORMAÇÃO	f
Nota 4	1
Nota 5	1
Nota 6	1
Nota 7	2
Nota 8	4
Nota 9	8
Nota 10	3

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

A avaliação dos questionados, referente ao sistema de informação utilizado pela empresa teve notas surpreendentes, até por se tratar de uma empresa de telecomunicação e de alta tecnologia com altos investimentos. Dos questionados 8 deram nota 9; 4 deram nota 8; 3 deram nota 10; 2 deram nota 7. Já as notas 4, 5 e 6 tiveram uma pessoa apenas 1 resposta cada.

Em relação ao sistema de informação utilizado pela empresa observam-se notas extremas, onde apresentam um sistema ruim, um sistema regular, bom, muito bom e ótimo. Muitas vezes visto pela pouca utilização do mesmo, pela deficiência das pessoas o utilizarem, por falta de vontade, e por falta de confiança no mesmo.

Tabela 33 – Facilidade de encontrar informações na intranet segundo os assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

INFORMAÇÕES NA INTRANET	f
Sim	7
Não	1
Às vezes	12

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pode-se observar que existe uma certa dificuldade ao procurar algum tipo de informação na intranet. Pois 12 questionados encontram “às vezes” as informações que buscam. Enquanto 7 questionados encontram facilmente as informações que procuram e apenas 1 não encontra as informações que necessita.

Tabela 34 – Motivo da dificuldade em encontrar informações na intranet dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

DIFICULDADE NA INTRANET	f
Intranet não é organizada	4
Informações são confusas	9

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Verifica-se que a dificuldade em relação ao procurar alguma informação na intranet, a maior dificuldade é das informações contidas na intranet serem confusas, já que 9 pessoas optaram por esta resposta. Enquanto que 4 pessoas responderam que a maior dificuldade é de que a intranet não é organizada.

Tabela 35 – Maneira de sanar as dúvidas dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

MANEIRA DE SANAR DÚVIDAS	f
Intranet	5
E-mail	2
Pergunta aos colegas	13

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

No que se refere ao modo de como as pessoas tiram suas dúvidas, 13 responderam que perguntam aos colegas para sanar as dúvidas. Como já era de se esperar, 5 consultam a intranet para sanar tais dúvidas, número proporcional às respostas da pergunta anterior, já que a intranet não passa confiança. Enquanto que apenas 2 pessoas consultam os e-mails, pois nos e-mails são passados mais “informativos”, sendo estes constantes na intranet da empresa.

Tabela 36 – Conseguir sanar as dúvidas da tabela 35 dos assistentes de negócios da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

CONSEGUE SANAR AS DÚVIDAS	f
Sim	15
Às vezes	5

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pode-se observar que ao tirar suas dúvidas, 15 pessoas responderam que suas dúvidas são sanadas. Enquanto que apenas 5 conseguem “às vezes” sanar tais dúvidas. Visto assim, podemos concluir que os colegas possuem um conhecimento mais eficaz e eficiente do que a própria intranet, onde a mesma tem problema de acessibilidade e desorganização.

Tabela 37 – Verificação da utilização de sua equipe dos sistemas de informação pela empresa no ponto de vista dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO	f
Sim	4
Às vezes	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Pelas respostas coletadas dos supervisores, observa-se que as equipes, em quase unanimidade, utilizam os sistemas de informação adotados pela empresa, já que 4 supervisores deram como positiva a utilização de tais sistemas por sua equipe. Enquanto que apenas 1 supervisor afirmou que sua equipe utiliza tais sistemas “às vezes”.

Tabela 38 - Verificação da não utilização da equipe do sistema de informação no ponto de vista dos supervisores da TIM Sul das lojas próprias da grande Florianópolis

NÃO UTILIZAÇÃO	f
Preferem perguntar aos colegas	1

Fonte: Pesquisa (março de 2002)

Como esta questão dependia das alternativas “não” e “às vezes” da questão anterior, sendo apenas 1 resposta dentro dessas opções, o motivo da equipe utilizar os sistemas de informação “às vezes” é que preferem perguntar aos colegas quando necessitam alguma informação.

Isto se justifica algumas vezes pela falta de vontade e pela falta de confiança nas informações contidas no sistema de informação utilizado pela empresa.

8 RECOMENDAÇÕES

Esta oportunidade de estudar os fatores que influenciam a melhor qualidade no atendimento das lojas próprias da grande Florianópolis da TIM Sul fez acrescentar muito ao acadêmico e fazer com que o mesmo apresente algumas sugestões e recomendações sobre tal assunto, qualidade no atendimento, com base nos dados coletados.

Um fator que merece atenção é que no decorrer do estudo os únicos serviços que apresentam metas eram as habilitações pós-pagos e pré-pagos, ou seja, acessos novos. No entanto, no decorrer do estudo foram apresentadas metas sobre caixa postal, sons e ícones, blah, débito automático, fazendo com que os assistentes de negócios e supervisores não se focassem apenas os acessos, mas também os serviços em questão.

Recomenda-se um maior treinamento nestes serviços já que os assistentes de negócios necessitam ter conhecimento pleno do serviço que vendem, para dar mais explicações para o cliente, ter mais argumentos para a venda dos serviços, e demonstrar tais serviços.

Necessidade de mais treinamento em vendas. Treinamentos práticos com os produtos e serviços que realmente vendem.

Fazer com que os assistentes de negócios consigam conciliar um atendimento de qualidade com o atingimento de metas, já que ambos asseguram um bom resultado para a empresa, para o colaborador e para o cliente.

Conceder aos assistentes de negócios uma maior liberdade para negociar descontos, claro que com certos limites.

Os supervisores necessitam obter dos assistentes de negócios, através de reuniões com uma maior frequência, mais sugestões para mudanças e inovações para o melhor andamento das lojas, para melhores resultados e para o melhor atendimento ao cliente.

Negociações com as fabricantes dos aparelhos para que as mesmas fabriquem uma maior linha de aparelhos, concedendo maior opções aos clientes. Bem como o valor dos aparelhos.

Melhoria na intranet, no que se refere a organização e a informações mais claras.

Comissão ou premiações para a venda de acessos, serviços e aparelhos, afinal, vendedores necessitam de comissão para obter maiores vendas.

Organizar atividades fora do ambiente de trabalho para maior integração e a conseqüente melhoria no mesmo e nos resultados.

Todas estas recomendações além da melhoria nos resultados obtidos pelas lojas, pelos colaboradores e pela empresa irão ter como conseqüência melhoria significativa no que se diz respeito a um atendimento ao cliente de alta qualidade.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas de telefonia móvel celular, atualmente, estão com grandes concorrentes, assim como todas as empresas ligadas à prestação de serviços, por motivo da globalização. E mais especificamente aqui no Brasil, por causa da privatização do Sistema Telebrás. Onde as empresas investiram alto em cobertura (antenas), subsídio de aparelhos celulares, contratação de pessoal com qualificação, treinamento constante do quadro de pessoal, implantação de planos tarifários de diversos perfis para melhor atender o mercado, enfim, fizeram grandes investimentos para obter grandes retornos. Já que o mercado de telefonia, mais especificamente de telefonia móvel celular, é um dos mais promissores no nosso país e um dos maiores do mundo.

Para as empresas conseguirem ganhar mais mercado, um diferencial que vem sendo cada vez mais utilizado pela TIM é o atendimento com muita qualidade ao cliente. Uma vez que as empresas dependem dos mesmos e para isso necessitam ter um capital humano muito competente, muito bem treinado e capacitado tecnicamente para melhor oferecer seus produtos e serviços aos clientes. Isso focando, sempre, atender as necessidades do cliente, e ir além, surpreendê-los com produtos, serviços e atendimentos que possam encantá-los.

Diante desta oportunidade de efetuar este trabalho de conclusão de curso, obtendo resultados significativos, e podendo agregar a prática com os conhecimentos teóricos, pode-se concluir que:

- a) traçando metas e cobrando de todos os colaboradores, faz com que os resultados tanto para a empresa quanto para o cliente sejam mais expressivos e significativos. No entanto, é importante ressaltar que a empresa necessita reconhecer seu capital humano, incentivando o colaborador a crescer na empresa, a empresa necessitar dar maiores incentivos financeiros e premiações para um melhor desempenho dos colaboradores das lojas em questão.
- b) um treinamento mais específico e prático, na função das pessoas que trabalham com vendas de serviços e produtos possui um valor maior que um treinamento que não seja direcionado aos produtos e serviços que são vendidos por tais pessoas.

- c) uma certa liberdade para concessão de descontos ao cliente, com autorização dos supervisores de loja, dentro dos limites que os mesmos possuem, faz-se necessária para a fidelização do cliente e até fechar uma venda.
- d) um bom ambiente de trabalho, uma boa integração da equipe faz com que as pessoas se tornem motivadas para executar o seu trabalho.

De acordo com a utilização da metodologia empregada, o estudo caracteriza-se por ser uma pesquisa de campo, de natureza descritiva exploratória. Para as limitações do trabalho pode-se citar que por motivos de licença médica e férias não se obteve todos os questionários respondidos, onde eram previstos 23 questionários aos assistentes de negócios, foram respondidos 20 questionários. Além disso, as duas questões abertas que foram empregadas ao questionário obtiveram um baixo índice de respostas, onde um número pequeno de pessoas do grupo dos assistentes de negócios respondeu tais questões, mas entanto as mesmas contribuíram para o desenvolvimento do trabalho.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1992.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: UFSC, 1994.

—▷ BARROS, Clauduis D' Artagnan C. **Excelência em Serviços: Questão de Sobrevivência no Mercado**. Rio de Janeiro. Qualitymark: 1996. 93

BERRY, Leonard L., PARASURAMAN, A., ZEITHALM, Valerie A. **"the service - quality puzzle"** business horizons, setembro-outubro 1988, p. 35-43.

BERRY, Leonard L., PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing**. São Paulo: Maltese, 1991.

BETHEL, Sheila M. **Qualidades que fazem de você um líder**. São Paulo: makron, 1990.

▷ CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: controle da qualidade total (no estilo japonês)**. Rio de Janeiro: Bloch, 1992.

CARAVANTES, Geraldo R., CARAVANTES, Claudia, BJUR, Wesley. **Administração e qualidade: a superação dos desafios**. São Paulo: Makron Books, 1997.

DARWIN, David. **Harvard business review**. Vol 72, nº2, março-abril, 1994, p.34-35.

DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços:** o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron MacGraw Hill, 1990.

FRIEDMAN, Harry J. **Não obrigado.** Estou só olhando! São Paulo: Makron Books, 1995.

↪ FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total:** gestão e sistemas. v.1 . São Paulo: Makron Books, 1994.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade:** a visao estrategica e competitive. Rio de Janeiro: Quatymark. Ed., 1992.

GIANESI, Irineu G. N. **Administração estratégica de serviços:** operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1996.

GOLDBARG, Marcos César. **Times:** Ferramenta Eficaz para a Qualidade. São Paulo: Makron Books, 1995.

GREEN, Cynthia. **Os caminhos da qualidade.** São Paulo: Makron Books. São Paulo: SENAC Ed., 1995.

HUNT, V. Daniel. **Gerenciamento para qualidade:** Integrando Qualidade na Estratégia de Negócios. Rio de Janeiro: Livros técnicos e Científicos, 1994.

JOCOU, Pierre; LUCAS, Frédéric. **No Centro da Mudança.** São Paulo: Nobel, 1996.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade.** 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

➤ KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MAIN, Jeremy. **Guerras pela qualidade: os sucessos e fracassos da revolução da qualidade.** Rio de Janeiro: campus, 1994.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Dimensões do desempenho em manufatura e serviços.** São Paulo: Pioneira, 1996.

NEGREIROS, Paulo C. de Araújo. **Programa de Qualidade e Comprometimento Organizacional: o caso do SEBRAE-AM.** Florianópolis, setembro/1999. Dissertação (Mestrado em Gestão da Qualidade) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, UFSC.

→ OAKLAND, John S. **Gerenciamento da qualidade total.** São Paulo: Nobel, 1994

→ PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade no processo: a qualidade na produção de bens e serviços.** São Paulo: Atlas, 1995.

→ PARATHAMAN, D. **Controle da qualidade.** São Paulo: mcgrawhill, 1990.

ROLT, Miriam Inês Pauli de. **O uso de indicadores para a melhoria da qualidade em pequenas empresas.** Florianópolis, Junho/1998. Dissertação (Mestrado em Gestão da Qualidade) – Programa de Pós Graduação em Engenharia da Produção e Sistemas, UFSC.

TEBOUL, James. **Gerenciando a dinâmica da qualidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1991.

TIM SUL. *Home Page*. Disponível em: www.timsul.com.br. Acesso em 15/07/2002.

VAN DALEN, D.B. MEYER, W.J. **Manual de técnica de la investigacion educacional.** Bueno Aires: Editorial Paidós, v.2, 197.

ANEXOS

Questionários – Assistentes de negócios

Prezado (a) Colega:

Venho através da presente, solicitar o seu apoio no sentido de fornecer subsídios para uma pesquisa que estou realizando, tendo por finalidade a conclusão de uma monografia, a ser entregue no Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Espero poder contar com sua gentileza e colaboração, no sentido de responder o questionário, a seguir, o qual tem por objetivo proporcionar embasamento para esta pesquisa.

As respostas obtidas são estritamente confidenciais, sendo analisadas estatisticamente, sem menção aos nomes dos entrevistados ou de suas identidades.

Sua participação, respondendo este questionário, será decisiva à realização deste estudo, que, tenho certeza, representará mais um documento útil à comunidade científica.

Contanto com sua colaboração, antecipadamente agradeço a sua compreensão e cooperação, atenciosamente,

Fabiano José Neves Simas
(Acadêmico)

Raimundo Nonato de Oliveira Lima
(Orientador)

QUESTIONÁRIO

1. Sexo

☐ Masculino ☐ Feminino

2. Idade

☐ até 20 anos ☐ 21 até 25 anos ☐ 26 até 30 anos

☐ 30 até 40 anos ☐ 40 até 50 anos ☐ 50 anos em diante

3. Grau de escolaridade

☐ Segundo Grau Completo ☐ Curso Superior incompleto

☐ Curso superior em andamento ☐ Curso superior completo

☐ Pós graduação ☐ Mestrado

4. Quanto tempo você trabalha na empresa?

☐ menos de 1 anos ☐ 1 ano a 2 anos

☐ 2 anos a 4 anos ☐ mais de 5 anos

5. Quanto tempo você trabalha com Vendas?

☐ 5 anos ou menos ☐ 5 anos ou mais ☐ Até 15 anos

6. Você gosta do que faz?

☐ Sim ☐ Não ☐ Mais ou menos

7. Enumere os cinco serviços que você mais efetua. Utilize o número 1 para o primeiro, 2 para o segundo e assim sucessivamente até o quinto.

☐ Habilitação pós-pago ☐ Habilitação pré-pago ☐ Troca de aparelho
☐ Caixa postal ☐ Débito automático ☐ Blah ☐ Sons e ícones
☐ Fique por dentro ☐ Roaming internacional ☐ Troca de plano tarifário
☐ Troca de número ☐ Migração Pós p/ pré ☐ WAP
☐ Transferência de titularidade ☐ Serviços adicionais

8. Você domina todos os serviços relacionados à venda?

☐ Sim ☐ Não ☐ Parcialmente

9. Qual a nota que você daria ao seu conhecimento dos serviços descritos no item 9?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

10. Você se considera um bom vendedor?

☐ Sim ☐ Não ☐ Mais ou menos

11. Quando foi o seu último treinamento em vendas?

☐ Menos de 6 meses ☐ 6 meses a 1 ano
☐ 1 ano a 2 anos ☐ mais de 2 anos

12. Quando foi seu último treinamento nos serviços na questão 7?

☐ Menos de 6 meses ☐ 6 meses a 1 ano
☐ 1 ano a 2 anos ☐ mais de 2 anos

11. Você conhece todos os procedimentos adotados pela empresa para a efetuação dos serviços já descritos acima?

☐ Sim ☐ Não ☐ Parcialmente

12. Você segue todos os procedimentos adotados pela empresa?

☐ Sim ☐ Não ☐ Parcialmente

13. Qual sua opinião sobre os sistemas de cadastro, cupom fiscal, nota fiscal e ativação de serviços?

☐ excelente ☐ muito bom ☐ bom ☐ ruim ☐ muito ruim

14. Você domina todos esses sistemas?

☐ Sim ☐ Não ☐ Parcialmente

15. O que você acha mais importante?

☐ atingir as metas ☐ atendimento de qualidade ☐ os dois

16. Você tem liberdade para negociar descontos com os clientes da loja ?
☐ Sim ☐ Não ☐ Depende da situação
☐ Com autorização do superior imediato

17. Você acha que a sua loja precisa de mudanças e inovações?
☐ Sim ☐ Não ☐ Não sei

18. Cite cinco fatores que limitam a qualidade no seu atendimento?

a) _____; b) _____;

c) _____; d) _____;

e) _____

19. Cite três fatores que melhorariam a qualidade no seu atendimento?

a) _____; b) _____;

c) _____.

20. Qual o sistema de informação utilizado pela empresa?

☐ intranet ☐ e-mail ☐ intranet e e-mail

21. Dê sua nota ao sistema de informação utilizado pela empresa

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

22. Você encontra facilmente as informações na intranet?

☐ sim ☐ não ☐ às vezes

23. Se na pergunta anterior você respondeu “não ou às vezes”, identifique sua dificuldade.

☐ intranet não é organizada ☐ informações confusas
☐ não me sinto seguro (a) em consultar ☐ prefiro perguntar ao colega
☐ não tenho habilidade para consultá-la

24. Quando você tem dúvidas em algum serviço ou informação você utiliza qual maneira para saná-las?

☐ intranet ☐ e-mail ☐ pergunta ao(s) colega(s)

25. Quando você consulta em alguns dos itens acima, tal informação, a dúvida é sanada?

☐ sim ☐ não ☐ às vezes

26. Como é o seu ambiente de trabalho?

☐ Razoável ☐ Bom ☐ Ótimo

27. Você gosta da equipe em que trabalha?

☐ sim ☐ não ☐ parcialmente

28. Você se acha uma pessoa importante para o bom andamento da equipe?

☐ sim ☐ não ☐ parcialmente

29. De uma maneira geral, qual ponto você poderia melhorar?

☐ melhor atendimento ☐ vender mais ☐ oferecer mais produtos e serviços

☐ conhecer melhor os produtos e serviços que vendo

30. Como você considera a loja onde trabalha? Classifique de 0 a 10.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

31. Como você considera a empresa onde trabalha? Classifique de 0 a 10.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

** Agradeço por você dispor de seu tempo e responder este questionário.*

Fabiano José Neves Simas – Acadêmico da 9ª Fase de Administração – UFSC.

Questionários – Supervisores

Prezado(a) Supervisor(a):

Venho através da presente, solicitar o seu apoio no sentido de fornecer subsídios para uma pesquisa que estou realizando, tendo por finalidade a conclusão de uma monografia, a ser entregue no Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Espero poder contar com sua gentileza e colaboração, no sentido de responder o questionário, a seguir, o qual tem por objetivo proporcionar embasamento para esta pesquisa.

As respostas obtidas são estritamente confidenciais, sendo analisadas estatisticamente, sem menção aos nomes dos entrevistados ou de suas identidades.

Sua participação, respondendo este questionário, será decisiva à realização deste estudo, que, tenho certeza, representará mais um documento útil à comunidade científica.

Contanto com sua colaboração, antecipadamente agradeço a sua compreensão e cooperação, atenciosamente,

Fabiano José Neves Simas
(Acadêmico)

Raimundo Nonato de Oliveira Lima
(Orientador)

Questionário

1. Sexo

☐ Masculino ☐ Feminino

2. Idade

☐ até 20 anos ☐ 21 até 25 anos ☐ 26 até 30 anos ☐ 30 até 40 anos
☐ 40 até 50 anos ☐ 50 anos em diante

3. Grau de escolaridade

☐ Segundo Grau Completo ☐ Curso Superior incompleto
☐ Curso superior em andamento ☐ Curso superior completo
☐ Pós graduação ☐ Mestrado ☐ Doutorado

4. Há quanto tempo você trabalha na empresa?

☐ menos de 1 anos ☐ 1 ano a 2 anos
☐ 2 anos a 4 anos ☐ mais de 5 anos

5. Há quanto tempo você trabalha na área de vendas como supervisor (a)?

☐ 5 anos ou menos ☐ 5 anos ou mais ☐ Até 15 anos

6. Você gosta do que faz?

☐ sim ☐ não ☐ mais ou menos

7. Você faz reuniões com qual frequência?

☐ a cada 1 semana ☐ a cada 15 dias ☐ a cada 1 mês

☐ quando existe algo novo ☐ quando alguém solicita

8. O atendimento aos clientes de toda sua equipe é satisfatório na sua opinião?

☐ sim ☐ não ☐ mais ou menos

9. Em caso negativo, na questão anterior, diga qual ponto em que a equipe poderia melhorar, o item atendimento ao cliente?

☐ melhor conhecimento dos produtos e serviços ☐ negociar melhor

☐ ser mais cordial ☐ outros: _____

10. Qual nota você daria para a qualidade da sua equipe no tema “qualidade no atendimento”?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

11. Você acha que seja necessário efetuado mais treinamento na sua equipe?

☐ sim ☐ não

12. Em caso positivo, assinale qual a área?

☐ técnica de vendas ☐ atendimento ☐ produtos ou serviços

13. O que você acha mais importante?

☐ atingir as metas ☐ atendimento de qualidade ☐ os dois

14. Cite cinco fatores que limitam a qualidade no atendimento aos clientes de sua equipe

a) _____; b) _____;

c) _____; d) _____;

e) _____

15. Cite três fatores que melhorariam a qualidade no atendimento aos clientes de sua equipe

a) _____; b) _____;

c) _____.

16. Você acha que a sua loja precisa de mudanças e inovações?

☐ Sim ☐ Não ☐ Não sei

17. Você tem liberdade para negociar descontos com os clientes da loja?
☐ Sim ☐ Não ☐ Depende da situação
☐ Com autorização do superior imediato

18. Pelo que você acompanha no dia-a-dia as pessoas da sua equipe possuem o costume de utilizar o sistema de informação adotado pela empresa?
☐ sim ☐ não ☐ às vezes ☐ não acompanha

19. Se na pergunta anterior você respondeu “não ou às vezes”, descreva o porque deles não utilizarem tal sistema?
☐ intranet não é organizada ☐ informações confusas
☐ preferem perguntar ao colega ☐ não se sentem seguros em consultar
☐ não possui habilidade para consultá-la

20. Você vê harmonia entre as pessoas integrantes da sua equipe?
☐ sim ☐ não ☐ mais ou menos

21. Como é o seu ambiente de trabalho?
☐ Razoável ☐ Bom ☐ Ótimo

22. Você gosta da equipe em que trabalha?
☐ sim ☐ não ☐ parcialmente

23. Você se acha uma pessoa importante para o bom andamento da equipe?
☐ sim ☐ não ☐ parcialmente

24. Como você considera a loja onde trabalha? Classifique de 0 a 10.
☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

25. Como você considera a empresa onde trabalha? Classifique de 0 a 10.
☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

** Agradeço por você dispor de seu tempo e responder este questionário.
Fabiano José Neves Simas – Acadêmico da 9ª Fase de Administração – UFSC.*

Organograma TIM Sul

PRESIDÊNCIA



Estrutura funcional da diretoria comercial

